



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний заклад
«Південноукраїнський національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського»

Маріанна Ручкіна, Ольга Сичук, Наталія Черненко

САМООРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕМОЦІЙНА САМОРЕГУЛЯЦІЯ

Навчальний посібник

для слухачів мікрокредитної програми «Бізнес та технології: новий старт» в
рамках виконання міжнародного проєкту Erasmus + TURBO (101129315-
TURBO-Erasmus-EDU2023-CBHE)

Одеса 2024



УДК 378:005:005.12+159.923:159.942(07)

Рекомендовано до друку рішенням ученої ради Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (протокол № 5 від 31 жовтня 2024 року)

Ручкіна М. М., Сичук О. О., Черненко Н. М. Самоорганізація та емоційної саморегуляція : навчальний посібник для слухачів міжнародного проєкту «Erasmus + TURBO» / М. М. Ручкіна, О. О. Сичук, Н. М. Черненко. Одеса : Університет Ушинського, 2024. 130 с.

Рецензенти:

Корнєшук Вікторія – завідувач кафедри психології та соціальної роботи Національного університету «Одеська політехніка», доктор педагогічних наук, професор.

Снігур Людмила – завідувач кафедри психології та педагогіки Одеського державного університету внутрішніх справ, доктор психологічних наук, професор.

Навчальний посібник підготовлений для слухачів, які проходять навчання за мікрокредитною програмою «Бізнес та технології: новий старт» в рамках виконання міжнародного проєкту Erasmus + TURBO (101129315-TURBO-Erasmus-EDU2023-CBHE) та опановують блок тайм-менеджменту та емоційної саморегуляції. Збірка містить матеріали про сучасні інструменти тайм-менеджменту, що спрямовані на керування такими унікальними ресурсами здобувача, як уміння управляти собою та результативно планувати діяльність. Володіння технологіями емоційної саморегуляції формує у здобувача таку важливу для сучасного керівника, менеджера, підприємця здатність бути впевненим у будь-якій ситуації та сфері діяльності, управляти своїм психоемоційним станом. Видання містить і теоретичні розробки, і практичну частину, що допоможе читачеві засвоїти нові теоретичні знання про сучасні інструменти самоорганізації та емоційної саморегуляції, здобути певні навички їх застосування в практичній роботі.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Тема 1. Тайм-менеджмент в управлінській діяльності: сутність та механізми	
Інформаційно-довідкові матеріали до лекції	6
Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять	22
Тема 2. Тайм-менеджмент – технологія підвищення ефективності використання часу	
Інформаційно-довідкові матеріали до лекції	49
Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять	75
Тема 3. Практикум з самоорганізації керівника	
Інформаційно-довідкові матеріали до практичних занять	81
Тема 4. Практикум з емоційної саморегуляції	
Інформаційно-довідкові матеріали до практичних занять	90
Завдання на самостійне опрацювання	102
Завдання для самоконтролю	113
Глосарій	117
Список використаних джерел	119
Додатки	121

ВСТУП

Навчальний посібник «Самоорганізація та емоційна саморегуляція» є складовою частиною навчально-методичного комплексу, який розроблений у межах міжнародного проєкту Erasmus + TURBO (101129315-TURBO-Erasmus-EDU2023-CBHE) і складається з розділів, зміст яких викладено за наступною структурно-логічною схемою: 1) цільова настанова, 2) організаційно-методичні вказівки, 3) лекції-презентації, 4) практичні заняття, 5) додатки, 6) глосарій, 7) тести для самоконтролю.

Модуль «Самоорганізація та емоційна саморегуляція» може бути складовою частиною освітньо-професійних програм:

- підготовки здобувачів за спеціальністю 011 «Освітні та педагогічні науки», 053 «Психологія», 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування» та ін.;
- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників та фахівців соціономічної сфери;
- спеціалізованих тренінгів з питань самоорганізації та емоційної саморегуляції тощо.

Мета модулю «Самоорганізація та емоційна саморегуляція» – сформувати у здобувачів систему знань про особливості тайм-менеджменту та саморегуляції, озброїти навичками застосування інструментів тайм-менеджменту, технік та прийомів емоційної саморегуляції.

Завдання модулю:

знати:

- особливості тайм-менеджменту із врахуванням механізмів удосконалення просторово-часової організації;
- інструменти тайм-менеджменту, техніки та прийоми саморегуляції, які використовуються для покращення організації професійної діяльності в організаціях;



вміти:

- застосовувати знання курсу у власній практичній діяльності;
- аналізувати і оцінювати організацію професійної діяльності, використовуючи знання про тайм-менеджмент та емоційну саморегуляцію, інструменти тайм-менеджменту та техніки самоорганізації;
- застосовувати механізми тайм-менеджменту тощо.

В очній (тренінговій) формі навчання передбачаються:

- ознайомче заняття, на якому має бути визначено стратегію навчання, загальний зміст тренінгу, мету і цілі модуля та проблеми, які будуть розглянуті у процесі тренінгу;
- заняття на засвоєння нових знань (лекції-презентації), які спрямовані на постановку пізнавальних завдань, проблемних запитань, розкриття змісту відповідної теми;
- заняття на формування та закріплення умінь і навичок (виконання вправ, аналіз ситуацій, керована дискусія, розв'язання задач, ділові ігри та ін.) виконуються за інструкцією або згідно сценарію викладача;
- заняття на перевірку, оцінювання та корекцію знань, умінь і навичок (тести, питання-відповіді).



Інформаційно-довідкові матеріали до лекції

ТЕМА 1

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: СУТНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМИ

Заняття 1.1 Лекція-презентація з теми «Тайм-менеджмент в управлінській діяльності: сутність та механізми»

Мета: науково обґрунтувати структуру та функції тайм-менеджменту, механізми удосконалення просторово-часової організації професійної діяльності менеджерів.



Питання для обговорення:

- 1.1. Сутність поняття «самоорганізація», «тайм-менеджмент».
- 1.2. Механізми удосконалення просторово-часової організації професійної діяльності менеджерів.



Ключові слова: *управління, керівництво, менеджмент, тайм-менеджмент, самоорганізація, управління часом.*

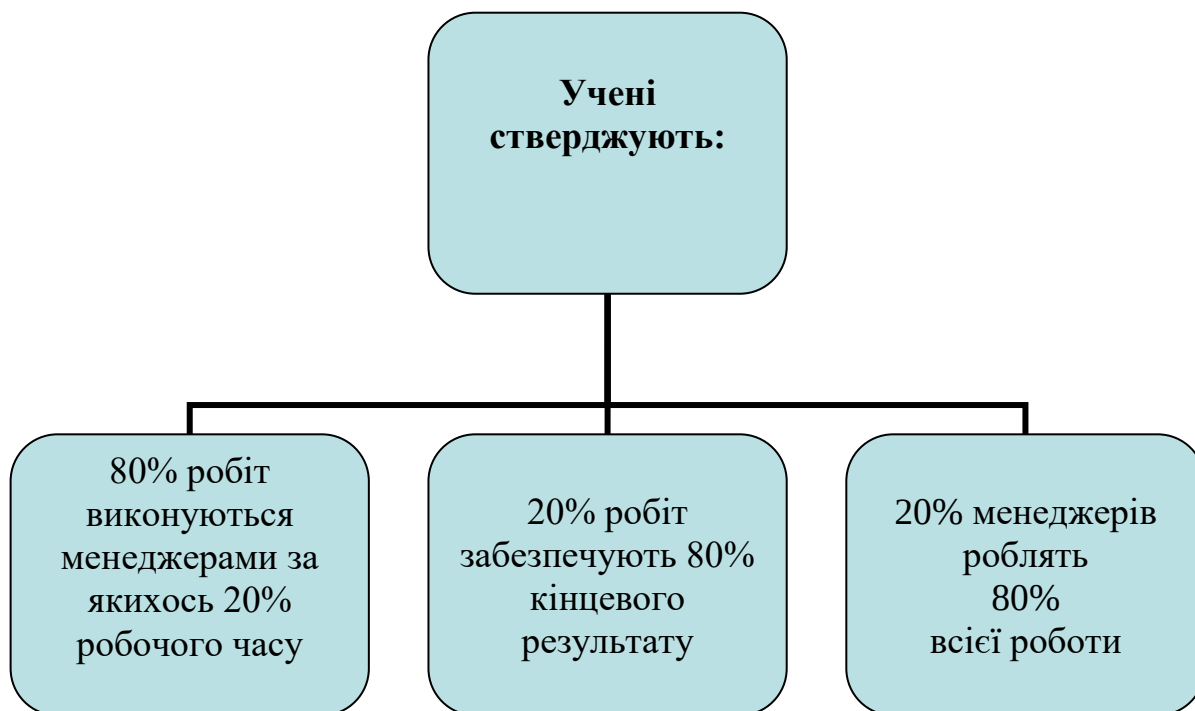
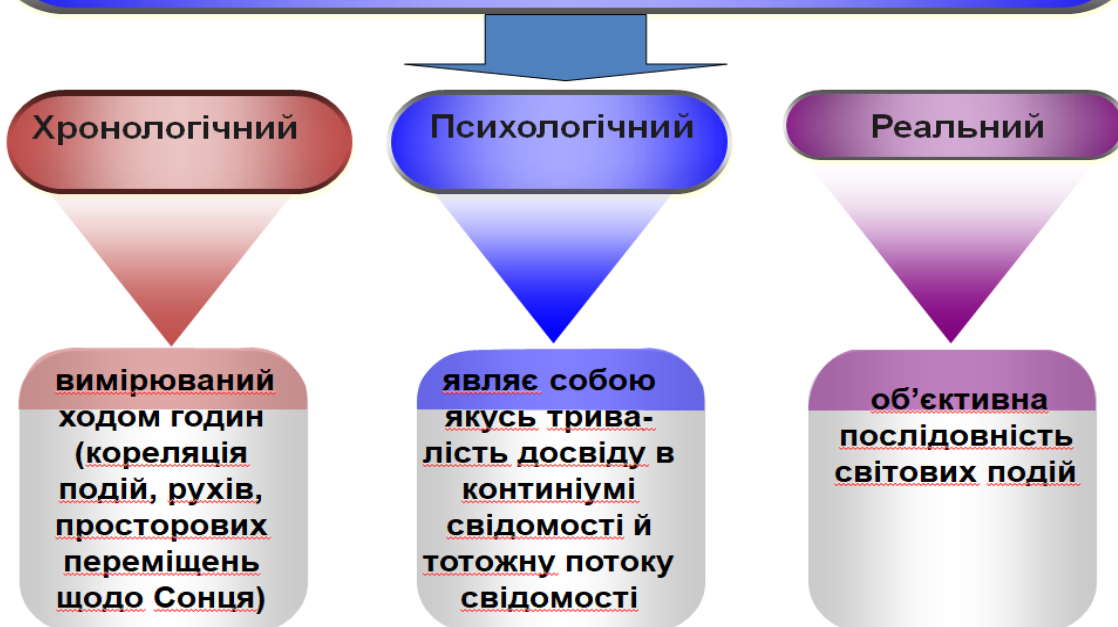


1.1. Сутність поняття «самоорганізація», «тайм-менеджмент».

«Час - самий обмежений капітал, і якщо не зможеш ним розпоряджатися, не зможеш розпоряджатися нічим іншим...»

П. Друкер

Час розглядається у трьох контекстах:



ФІЛОСОФСЬКИЙ



*мета і сенс життя,
приносити користь,
проживати її з
користю*

ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ



*інструмент
досягнення
результатів*

Підходи

ШВИДКОСТІ



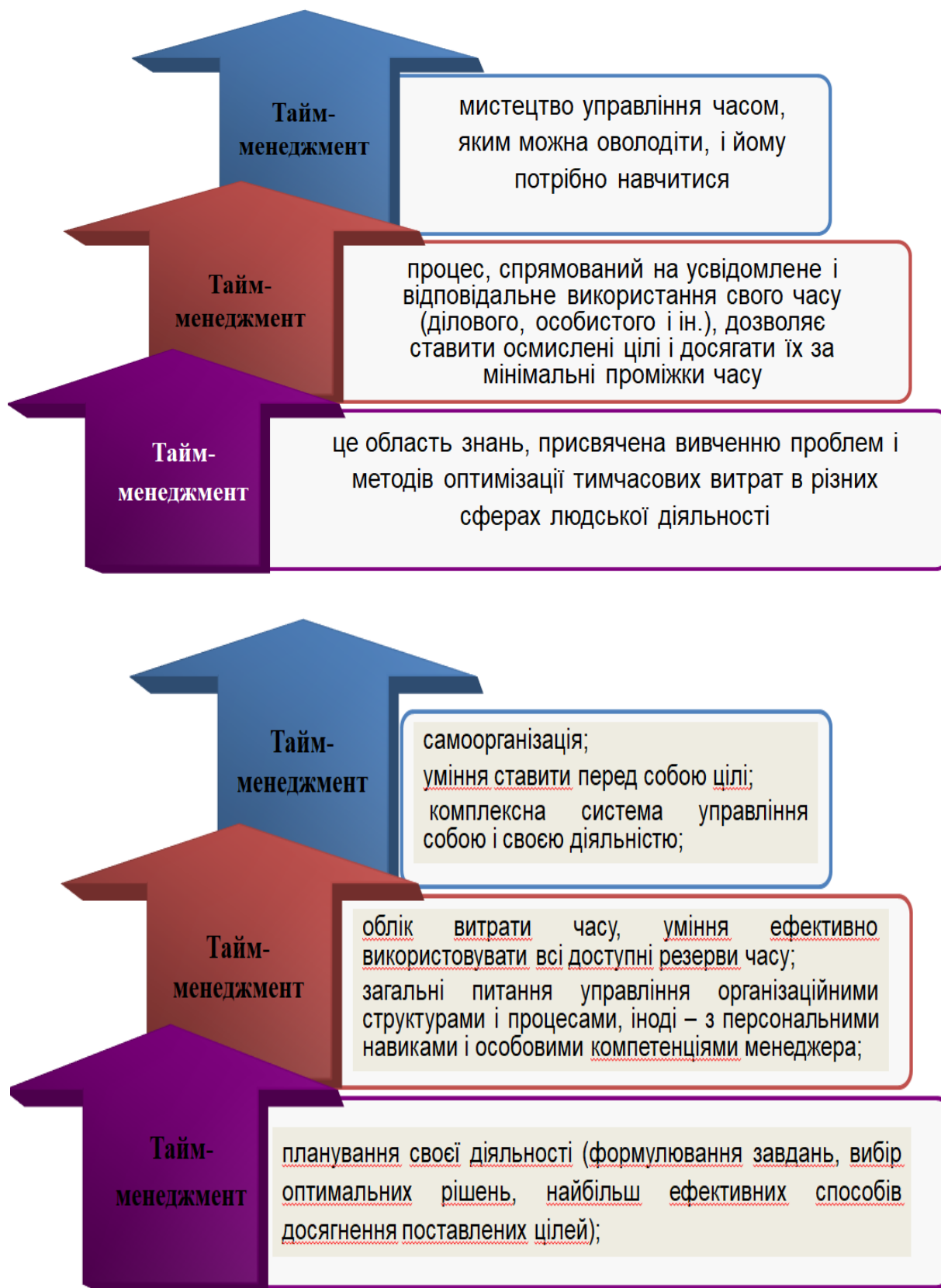
в рамках якої тайм-менеджмент
розуміється як швидкісний
менеджмент

ПОВІЛЬНОСТІ



в рамках якої тайм-менеджмент
перетворюється на екологію
часу

Парадигми



Самоорганізація

один з проявів спонтанних процесів у суспільстві, колективах, групах; самоздійснювані процеси соціального регулювання

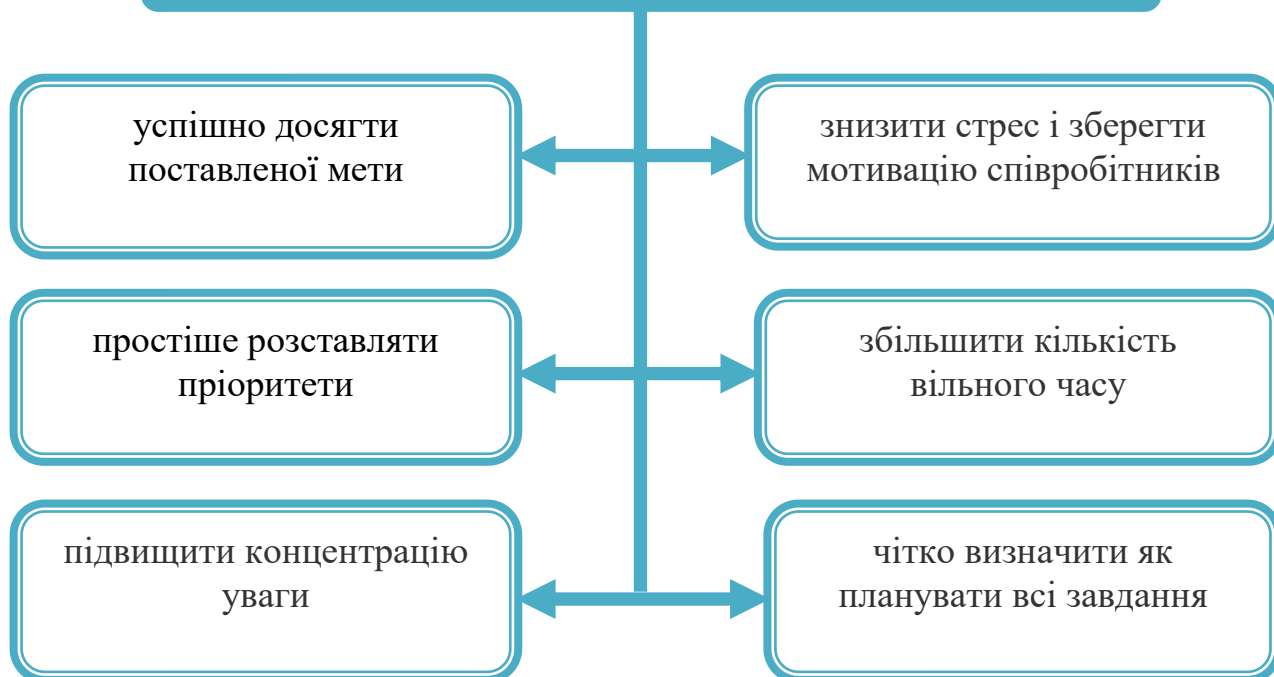
процес упорядкування (просторового, тимчасового чи просторово-часового) у відкритій системі, за рахунок узгодженої взаємодії безлічі складових її елементів

вміння організувати себе: на роботу, на виконання домовленостей з собою та іншими, на досягнення своїх цілей

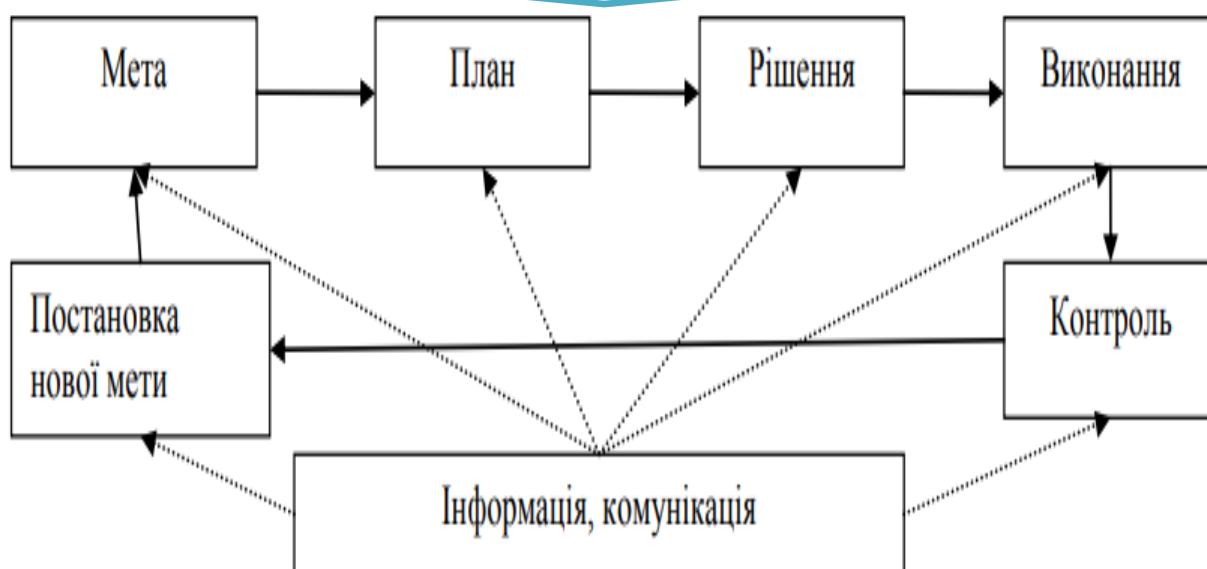
Результати тестування проблем, які виникають у менеджерів під час управління часом:

- 18% - оперативним плануванням робіт
- 12% - проблеми із стратегічним плануванням робіт, постановкою цілей і визначенням термінів виконання роботи
- 13% - з визначенням робочих пріоритетів
- 10% - люблять довго “розгойдуватися” і прагнуть відкласти справи “на потім”
- 9% - зовнішні “поглиначі”
- 8% - неправильно організовують свою взаємодію з начальством і/або підлеглими
- 7% - проблеми з делегуванням повноважень
- 11% - проблеми з організацією нарад і документообігом

Що можна вирішити за допомогою технік тайм-менеджменту?



Цикл тайм-менеджменту

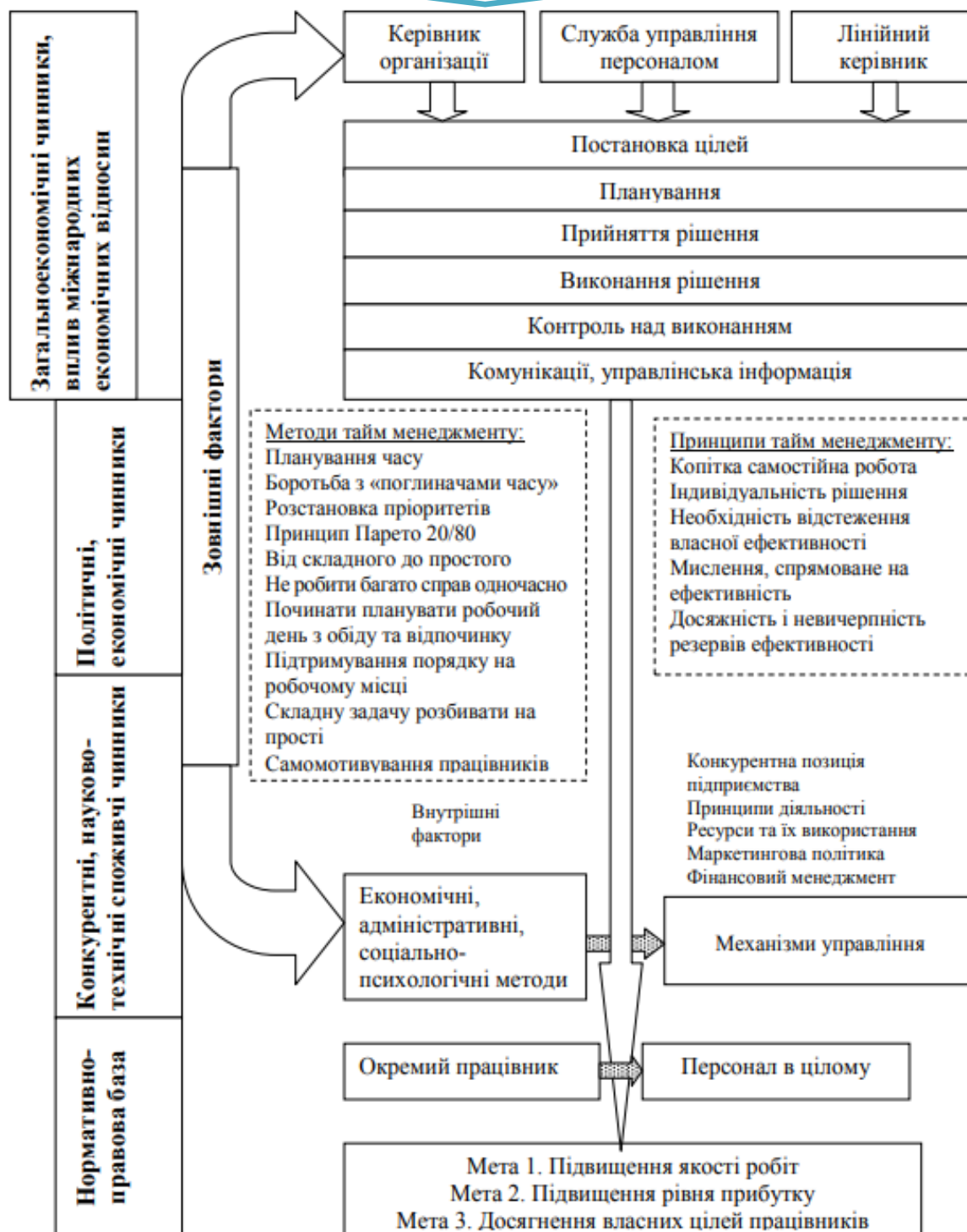


Принципи тайм-менеджменту



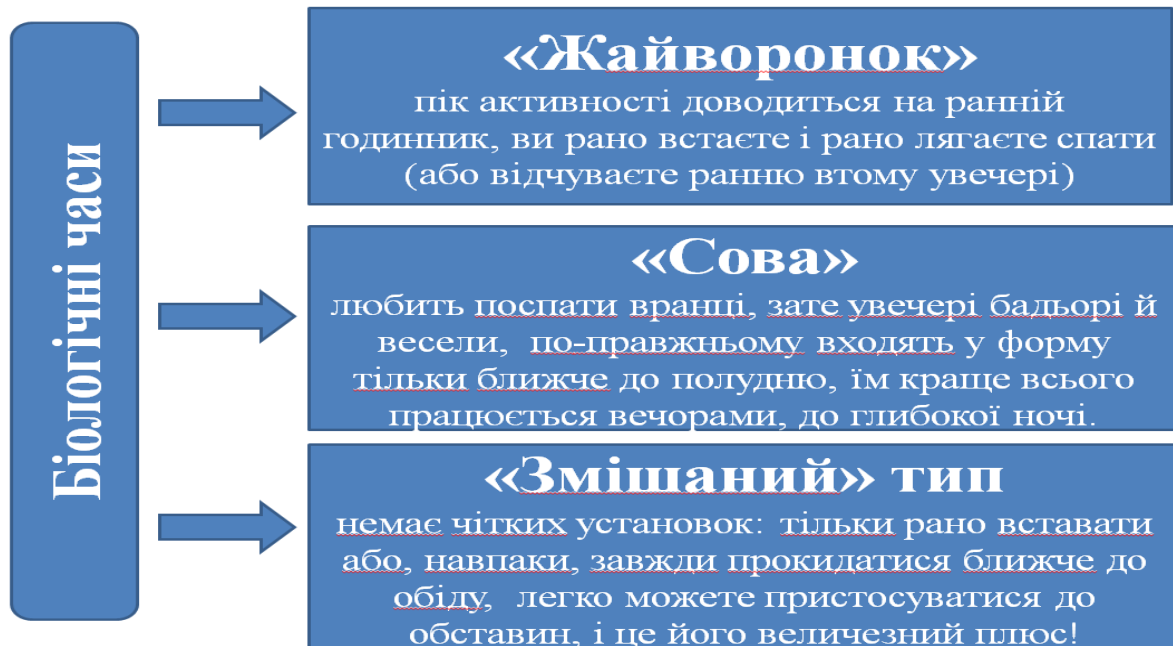


Система тайм-менеджменту підприємства Г. Писаревської





1.2. Механізми удосконалення просторово-часової організації професійної діяльності менеджерів

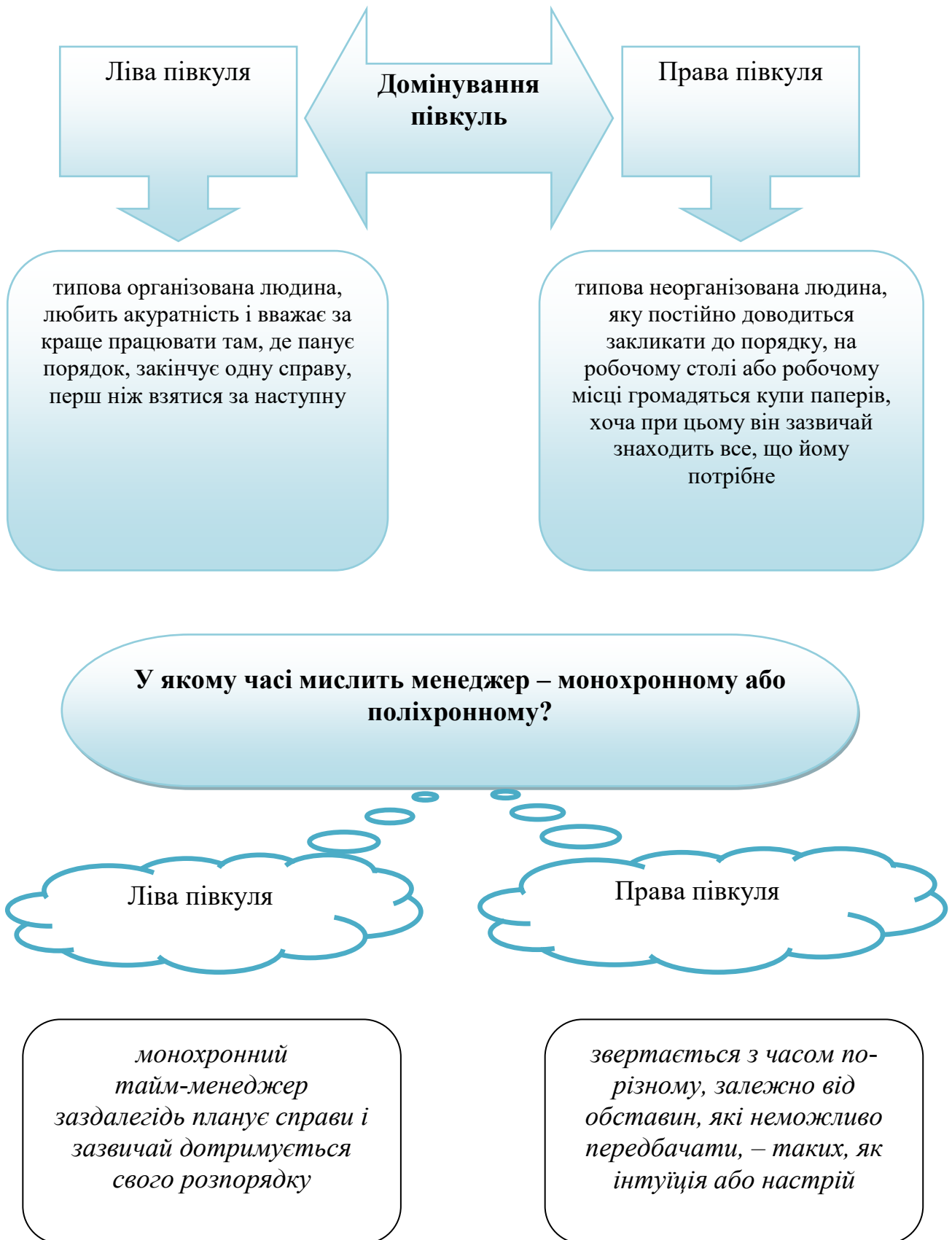


У *психологічному часі* виділяють психологічну часову перспективу, яка включає в себе психологічне теперішнє, минуле і майбутнє; сприйняття часу як процесу формування психологічного теперішнього.

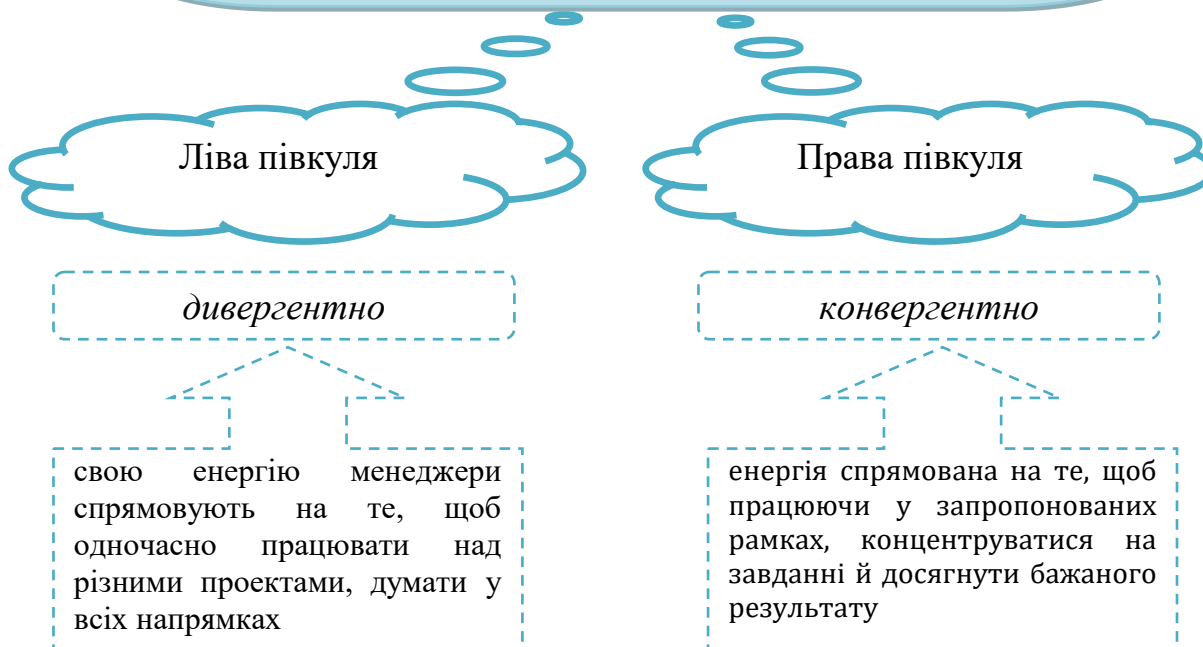


Інтелектуальний інжиніринг - процес застосування отриманих знань про мозок і людський потенціал для вирішення актуальних соціальних проблем

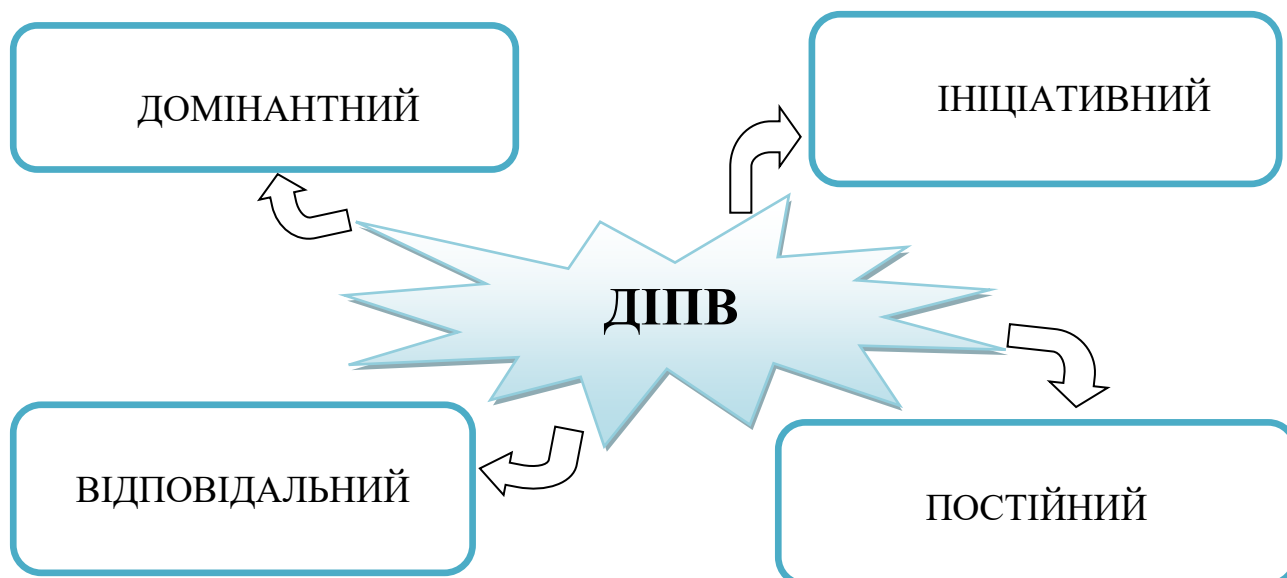
Підхід заснований на використанні знань про мозок людини, а саме півкулі головного мозку, які формують певні особливості поведінки та світосприйняття людини.



Як перероблюєте інформацію і аналізуєте процеси?



Модель ДІПВ допоможе менеджерам краще розпізнати власний часовий тип і стиль тимчасової поведінки інших менеджерів, щоб спілкуватися з ними правильно, тобто адекватно їх типу.



Домінантні менеджери

- ❖ орієнтуються на завдання
- ❖ вони екстраверти
- ❖ прагнуть перехопити ініціативу
- ❖ узяти ситуацію під контроль і добитися результату
- ❖ люблять приймати виклик і перемагати

Ініціативні менеджери

- ❖ орієнтуються на людей
- ❖ вони екстраверти
- ❖ прагнуть мотивувати інших, проявити себе
- ❖ їм потрібно, щоб їх почули
- ❖ бажають переконувати людей і впливати на них

Постійні менеджери

- ❖ орієнтуються на людей
- ❖ вони інтроверти
- ❖ прагнуть до стабільності і гармонії
- ❖ хочуть підтримувати інших і піклуватися про нормальні відносини

Відповідальні менеджери

- ❖ орієнтуються на завдання,
- ❖ вони інтроверти,
- ❖ прагнуть правильно робити правильні речі,
- ❖ хочуть уникнути сварок,
- ❖ люблять акуратність і точність

Міфи про тайм-менеджмент

Тайм-менеджмент – це жорстке планування часу.

Тайм-менеджмент не підходить до творчих особистостей.

Немає часу займатися тайм-менеджментом.

Тайм-менеджмент – це складно.

Тайм-менеджмент вбиває спонтанність і природність у житті.

Література:

1. Ефективний тайм-менеджмент : поради та техніки для підвищення продуктивності. URL : www.ranktracker.com

2. Музиченко Г. В. Планування в менеджменті та само-менеджменті. Менеджмент підприємницької діяльності : навчальний посібник для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України, звільнених у запас. *Проект «Україна-Норвегія»*. Вип.3, 2017. Одеса : ТОВ «Плутон плюс», 2017. С. 16–29.

3. Музиченко Г. В., Черненко Н. М. Управлінські технології сучасного менеджера : навчальний посібник. Одеса : Видавничий дім Гельветика, 2021. 138 с.

4. Писаревська Г. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2016. Вип. 20(1). С. 148-153. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_20%281%29__38

5. Тайм-менеджмент : методи ефективного управління часом. URL : ittdigo.com.ua

6. Хаджирадєва С. К., Черненко Н. М., Ручкіна М. М. Теорія і практика управління закладами освіти : навчальний посібник. К. : «Освіта», 2013. 184 с.

7. Черненко Н. М. Теорія та менеджмент організації : навчальний посібник. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність понять «тайм-менеджмент», «самоорганізація».
2. Обґрунтуйте механізми удосконалення просторово-часової організації діяльності менеджерів освіти (біологічні, психологічні).
3. Назвіть переваги використання тайм-менеджменту.
4. Які принципи тайм-менеджменту?
5. Назвіть функції тайм-менеджменту.

Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять

Практичне заняття з теми «Механізми удосконалення просторово-часової організації менеджерів»

Мета: виявити особистісні проблеми менеджерів в управлінні часом, оцінити власний стиль використання робочого часу, домінування півкулі та персональну компетентність у часі.

Форм проведення: тренінг

Інструктивно-методичні матеріали, які будуть використані на практичному занятті:

Тест «Персональна компетентність у часі»

Тест «Раціональне використання часу (часовий менеджмент)»

Тест «Ви жайворонок або сова»

Малюночний тест «Персональна концепція часу»

Тест «Оцінка власного стилю використання робочого часу»

Тест «Домінуючі півкулі»

Тест «Який ваш часовий тип?»

Тест «Проблеми в управлінні часом?»



Матеріали до практичного заняття:

Тест «Персональна компетентність у часі»

Інструкція до тесту: «До вашої уваги пропонується тест, який дозволяє оцінити сформованість у вас основних навичок управління часом і вашу компетентність у часу в цілому. На кожне із питань можна дати одну із трьох можливих відповідей: «Так», «Інколи», «Ніколи». Відповідайте відверто!».

Питання:

1. У будь-якій роботі я прагну мати запас (резерв) часу, виділяю свого

роду «недоторканий час» про всяк випадок.

2. Я чітко знаю свої довгострокові цілі, постійно тримаю їх в умі і періодично обмірковую способи їх досягнення.

3. Я регулярно використовую делегування, доручаючи іншим людям виконання важливих для мене задач.

4. Я детально планую кроки, етапи досягнення своєї мети.

5. Я розумію, що спілкування з друзями у робочий час – перешкода, і намагаюсь уникати таких ситуацій.

6. Я поважаю і ціную власний час і намагаюсь досягти поваги до свого часу і від інших людей.

7. Для планування свого часу я використовую записи.

8. Кожен робочий день я починаю з визначення того, що необхідно зробити у першу чергу.

9. У своїх справах я суворо притримуюсь встановлених мною термінів.

10. Я добре знаю власні біоритми і планую свої справи з урахуванням своїх «внутрішніх часів».

11. Я вмію і намагаюсь коротко розмовляти по телефону.

12. Я досить наполеглива людина і звичайно, не зважаючи на перешкоди і відволікання, продовжую працювати по плану.

13. Перед початком будь-якої роботи я детально обмірковую її, планую, що мені може знадобитися, терміни і етапи роботи тощо.

14. Я вмію говорити «ні» несподіваним справам і людям.

15. У кінці робочого дня я аналізую все, що відбулося, обмірковую, що мені заважало, а що допомагало своєчасно виконувати роботу.

16. Рутинні справи я намагаюсь робити крупними блоками, швидко, немовби «потокком».

17. Я регулярно працюю з органайзером, записною книжкою тощо, засобами, які допомагають мені краще управляти своїм часом.

18. Я вмію братися за будь-яку роботу і рішуче, без зайвої «раскачки».
19. Навіть випадкові втрати часу (стояти в черзі) я намагаюсь використовувати з користю.
20. Я вважаю, що відпочинок – це зміна діяльності, його також потрібно планувати і продумувати.
21. Мені легко просити допомоги у інших людей, особливо, якщо це допомагає мені краще розподіляти і планувати мій час.
22. Зазвичай я легко розумію, які із моїх справ є найбільш важливими, і їх треба виконати в першу чергу.
23. Я маю чітку уяву про свою майбутню кар'єру.
24. Я раніше вже цікавився різними системами і методами управління часом.
25. У мене є особлива система управління особистим часом.

Обробка результатів тесту:

1. За кожну відповідь «Так» ви отримуєте 2 бали, за відповідь «Іноді» – 1 бал, за відповідь «Ні» – 0 бал.
 2. Підсумуйте отримані вами за кожне питання бали.
 3. Якщо ваш результат від 40 до 50 балів – ви маєте високу особистісну компетентність в управлінні часом.
- Якщо ваш результат від 29 до 39 балів – у вас середня (нормальна) компетентність в управлінні часом.
- Якщо ваш результат від 18 до 28 балів – низька компетентність в управлінні часом.

Результат менше 17 балів вказує на те, що ви недостатньо компетентні в управлінні власним часом. Скоріше за все, ви непродуктивно витрачаєте драгоцінні хвилини і часи свого життя, або їх розкрадають оточуючі.

Тест «Рациональне використання часу (часовий менеджмент)»

Часова компетентність передбачає правильне сприймання часу («відчуття

часу»), вміння оптимально розподіляти його, будувати реалістичну програму реалізації цілей у часі. Запропонований тест сприяє підвищенню часової компетентності спеціаліста.

Інструкція

Встановіть, що вам заважає краще використовувати свій час. З цією метою до кожного із запропонованих фраз напишіть не менше п'яти закінчень:

1. У мене дуже мало часу, тому що... _____

2. У мене було б більше часу, якщо б _____

3. Я витрачаю надто багато часу дарма, тому що _____

4. Я дуже мало можу впливати на планування свого часу, тому що _____

Добре обміркувавши ці питання, ви з'ясуєте ті перешкоди, які заважають більш оптимальній самоорганізації.

Тест «Ви жайворонок або сова»

1.	О котрій годині Ви встаєте без будильника?	до 6 ранку
		о 6-8 годині
		після 8 години.
2	О котрій годині Ви б піднялись самі, якби у Вас була така можливість?	о 5-7 годині.
		7-8 година.
		8-9 година.
		після 9 години.
3	Хотілося б Вам поспати вдень?	Так
		Ні
4	Чи страждаєте Ви, коли Вас будять?	Так
		Ні
5	Чи сердитесь Ви, якщо Вам доводиться вставати одному?	Так
		Ні
6	Ви з апетитом снідаєте?	Так
		Ні
7	Коли Ви починаєте відчувати пообідню утому?	В 14-15 годин.
		В 15-16 годин.

		В 16-17 годин.
8	Подобається Вам проводити вечір поза будинком?	Так
		Ні
	або за телевізором?	Так
		Ні
	або краще раніше лягти спати?	Так
		Ні
9	О котрій годині вечора Ви відчуваєте втому?	До 21 години.
		О 21-23 годині
		Після 23 години.
10	Ви пізно йдете спати?	Так
		Ні

Складання графіку денної активності

Згадайте свій звичайний робочий день і відпишіть на наступні питання:

- Коли Ви починаєте почувати втому протягом звичайного робочого дня?
- Коли Вам просто необхідно зробити невелику паузу в роботі, щоб зняти втому?
- Коли Ви відчуваєте зльоти працездатності й інтелектуальний підйом?
- У який час протягом робочого дня Ви відчуваєте себе майже нездатним до роботи?
- У який час Ви можете займатися рутинною механічною роботою, але не в змозі сконцентруватися й ухвалити важливе рішення?

Рекомендації: Побудуйте наступний графік. За віссю «Час» відкладете Ваші години роботи. За віссю «Готовність до роботи» відкладете у відсотковому відношенні Вашу готовність виконувати поставлені завдання. Візьміть за зразок

графік біологічної активності, наведений нижче. Візьміть за 100% готовність ухвалити важливе рішення, провести важливу нараду, успішно виступити з доповіддю та ін., тобто пік Вашої інтелектуальної та ділової активності.

Інші цифри залишаються на Ваш розсуд, тобто залежать від Ваших особистих якостей, здатностей і часу дня. Ви повинні побудувати графік залежності Вашої працездатності як функції часу дня.

Після того, як Ви побудували такий графік, знайдіть у Вашому щотижневику розклад будь-якого робочого дня. Не забудьте відзначити важливість, тобто пріоритетність Ваших занять. Розподіліть виконання найбільш важливих, пріоритетних завдань у той час, коли Ви знаходитесь на піку Вашої інтелектуальної форми. Завдання, що вимагають мінімуму інтелектуальних витрат, виконуйте, коли Ваша утомленість й Ваша працездатність майже мінімальні. У часи, коли Ваша працездатність досягає 50% від максимальної (дуже гарний показник), плануйте виконання завдань помірної розумової активності – листи, договори, контроль за виконанням завдань, телефонні дзвінки, зустрічі з колегами й клієнтами.

Малюночний тест «Персональна концепція часу»

Малюночний тест «Персональна концепція часу» дозволяє здійснити експрес-діагностику найбільш ймовірної для вас внутрішньої концепції часу.

Інструкція до виконання тесту: «Відобразіть вашу уяву про час у вигляді трьох кіл. Одне коло повинно символізувати вашу уяву про минуле, друге – про теперішнє, третє – про майбутнє».

При виконанні тесту дотримуйтесь наступних правил:

- 1. У цьому тесті ви оцінюєте ваш власний час.*
- 2. Розмір кожного кола – довільний (кола не обов'язково повинні бути однаковими).*
- 3. Місцезнаходження кіл у просторі одне відносно другого – довільне (кола можуть пересікатися, бути вкладеними одне в одне тощо).*
- 4. Не забудьте підписати, яке із кіл символізує ваше минуле, яке-теперішнє, а яке – майбутнє.*
- 5. При виконанні цього тесту головне – уява та інтуїція. Не роздумуйте*

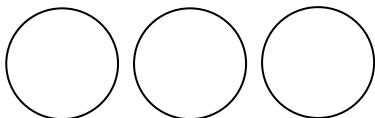
довго, як вам намалювати кола,- намалуйте перший же варіант, який прийде вам у голову!».

Малюнок виконується всередині квадратної рамки. Для малювання можна використовувати будь-які зручні засоби – ручки, олівці, фломастери тощо. Малюнок, за бажанням, може бути кольоровим або чорно-білим. Час для малювання необмежений, але, як показує практика, 3-5 хвилин для виконання цього завдання більше, ніж достатньо.

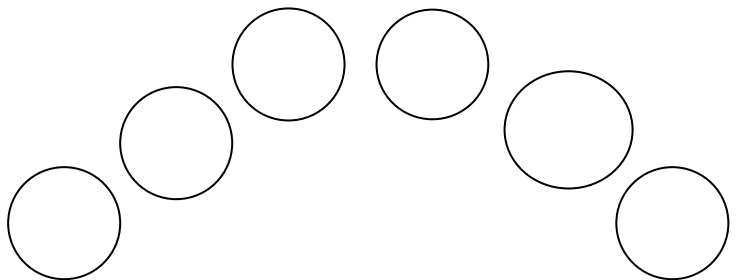


При виконанні завдання можуть бути отримані, наприклад, наступні результати:

1. Час як лінійний ланцюг окремих подій. 1-й тип зображається як горизонтальна пряма лінія, де кола «Минуле», «Теперішнє» і «Майбутнє» слідує одне за одним зліва направо (рідше, навпаки, справа наліво). Іноді подібна лінійна транспектива зображається як висхідна або нисхідна лінія.



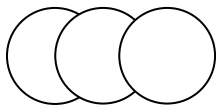
Пряма лінія



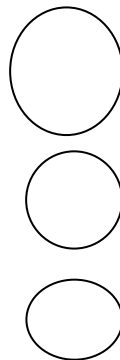
Висхідна або нисхідна лінія

2. Час як безперервний потік альтернатив, який вітвиться. 2-й тип

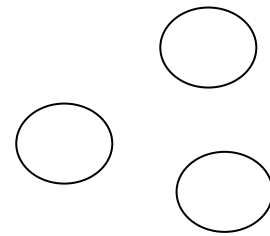
особистісної концепції часу частіше задається за допомогою трьох видів зображень: 1) у вигляді горизонтальної (рідше похилої) прямої із кіл, які перетинаються, в якій минуле, теперішнє і майбутнє немов би зчеплені один з одним; 2) у вигляді «вертикалі» («минуле» звичайно знизу, «майбутнє» - зверху) із «разобщенных» кіл, або кіл, які перетинаються; 3) у вигляді хаотично розкиданих (іноді 2 із 3 кіл можуть перетинатися) усередині квадратної рамки кіл.



Пряма із кіл, які
перетинаються

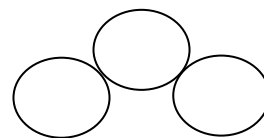
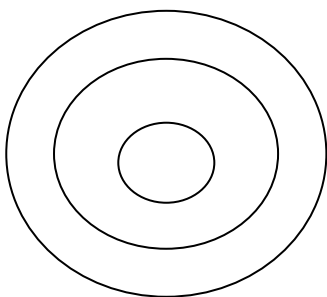


«Вертикаль»



«Розкидані кола»

3. Час як постійна величина, «простір», «поле». Для особистісної концепції часу 3-го типу характерно зображення рівноважного (з центральною або радіальною симетрією) сполучення кіл у вигляді «мішені» (порядок розташування минулого, теперішнього і майбутнього може бути різним) або у вигляді так називаємої «гармонійної єдності» (кола рівні, розташовані по вершинах рівностороннього трикутника, може бути, при цьому перетинаються одне з одним).



«Гармонійна єдність»



«Мішень»

(може бути перетином)

Примітка: малюночна методика «Персональна концепція часу» є скоріше ілюстративним матеріалом до тренінгу і вільним експериментом для актуалізації самопізнання.

Тест «Оцінка власного стилю використання робочого часу»

На питання тесту необхідно відверто відповісти «Так», «Інколи», «Ні»:

1. Чи плануєте ви наперед те, що треба виконати на наступному тижні?
2. Чи достатньо буває у вашому розпорядженні працівників для виконання дорученого об'єму роботи?
3. Чи плануєте ви наперед розподіл робіт між окремими робітниками?
4. Чи здійснюються роботи на ділянці, за яку ви відповідаєте, достатньо швидко і гнучко або виникають зупинки?
5. Чи достатньо компетентний і добре підготовлений персонал для виконання завдань, які на нього покладені?
6. Чи підготували ви собі помічника, який при необхідності спроможний допомогти?
7. Чи є у наявності у помічника або секретаря сучасні засоби оргтехніки, які необхідні для забезпечення ефективної роботи?
8. Чи підготували ви свого помічника для того, щоб він міг ефективно вирішувати проблеми, які виникають?
9. Чи прагнете ви проводити якомога менше різноманітних нарад?
10. Чи намічаєте ви ділові зустрічі через секретаря?
11. Чи готуєте ви завдання у кінці робочого дня або вранці для того, щоб секретар зміг їх виконати протягом робочого дня?
12. Ви користуєтесь диктофоном?
13. Чи знає секретар, кого він може безпосередньо з вами з'єднати?
14. Чи назначає особисто секретар час ваших ділових зустрічей і поїздки?
15. Чи досить зрозуміло ви даєте завдання персоналу?
16. Чи є можливість з'єднатися з вами, якщо кому-небудь із

співробітників терміново потрібна ваша допомога?

17. Ви пунктуальні у питаннях використання робочого часу?
18. Чи починаєте ви свій робочий день із невідкладних справ?
19. Чи прагнете ви знайти перерву протягом робочого дня?
20. Ви завжди приймаєте рішення швидко?
21. Ви завжди дієте рішуче, коли помічаєте, що персонал тиняється по коридорах або сидить без діла на своїх робочих місцях?
22. Чи об'єктивно ви визначаєте ефективність роботи своїх підлеглих?
23. Чи знаєте ви, на основі яких критеріїв підлеглі визначають вашу власну ефективність в роботі?
24. Чи даєте ви оцінку використанню свого робочого часу?
25. Чи проводять ваші підлеглі контроль за використанням свого робочого часу?
26. Чи складаєте ви перспективний план використання свого робочого часу?

Обробка тесту і інтерпретація результатів:

1. За кожну відповідь «Так» ви отримуєте 2 бали, за кожну «Інколи» - 1 бал, «Ні» - бали не отримуєте.
2. Підрахуйте суму балів.
3. Сума балів вище 46 вказує на ефективне використання робочого часу; 46-26 – задовільне; 25-15 – не достатньо задовільне; нижче 14 – незадовільне.

Висновки:

1. Уважно прочитайте всі питання і з'ясуйте, чому ви відповіли на них так, а не інакше.
2. Оцініть відповіді на кожне питання, співвідносячи його із загальним балом тесту. Зробіть висновки:
 - а) мої позитивні сторони:
 - б) мої недоліки:

Тест «Домінуючі півкулі»

Прочитайте запропоновані вислови, вирішіть, що вам більше всього підходить, і обведіть кружечком той номер, який ви привласнили б собі на лінії між двома полюсами. Перший полюс - **Л5** - означає «надзвичайно організовано, планомірно, завжди відповідно до звичного точного порядку», інший полюс - **П5** - означає: «надзвичайно спонтанно, гнучко, випадково, ніколи не повторюючись, непередбачувано».

Якщо ви пригадаєте, що іноді поступаєте методично, а іноді - ні, ви, ймовірно, опинитеся десь між ЛЗ і ПЗ. Якщо ви зрозумієте, що на роботі ви виключно організовані, дотримуєтесь плану і пам'ятаєте про терміни, а удома є повною протилежністю цьому, ви можете на одній лінії обвести дві цифри, одна з яких описуватиме ваше перебування на роботі, інша - у приватному житті.

Даючи собі ці оцінки, підкоряйтеся інтуїції. *Слідуйте першому імпульсу*

1. Як ви починаєте свій день? Чи складаєте ви спочатку список пріоритетів, якого потім дотримуєтесь?	Або ви просто починаєте працювати і незабаром займатися багатьма справами одночасно?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
2. Проробляєте ви щоранку певні дії в одній і тій же послідовності, коли готуєтеся до роботи?	Або ви змінюєте звичний порядок в залежності від того, як ви себе відчуваєте, і вважаєте себе доволі непередбачуваним?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
3. Чи вважаєте ви, що краще за все працюєте в тому випадку, якщо спочатку закінчуєте одну справу, перш ніж узятися за наступну?	Чи ви вважаєте, що краще працюєте тоді, коли прямуєте спонтанному спонуканню до того чи іншого заняття і жонглюєте багатьма завданнями?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
4. Якщо ви продумали в дрібницях, як	

провести вихідні, а ваш (а) чоловік(дружина) раптом пропонує альтернативний план, це викличе у вас роздратування?	Або ви можете захопитися цим новим планом - просто тому, що любите несподіванки і зміну ритму?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
5. Чи віддасте Ви перевагу повністю завершити справу і подбати про те, щоб всі дрібниці були обдумані та закінчені?	Чи вам цікавіше придумувати нові ідеї та плани, а їх подальшу детальну розробку ви охоче надасте іншим?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
6. Якщо вас просять допомогти в роботі над проектом і ви знаєте, що це забере багато часу, чи легко вам сказати «ні»?	Або спочатку ви скажете «так», не маючи у подальшому часу на те, щоб допомагати, як пообіцяли?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
7. Скільки спонтанних справ ви починали за останні два тижні? Не багато?	Чи багато?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
8. Чи вважаєте ви, що перед тим, як йти у гості, обов'язково потрібно попередити господарів, по можливості - за кілька днів?	Або ж ви любите спонтанно запросити гостей на вечерю, або виходити ввечері на прогулянку?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
9. Роблячи незаплановані покупки, чи думаєте ви про те, можете собі це дозволити, або ви заздалегідь відкладаєте гроші на цей випадок?	Або ж, роблячи покупки, ви підпорядковується імпульсу і лише потім замислюєтесь про те, чим будете платити?
Л 5 4 3 2 1	0 1 2 3 4 5 П
10. Якщо вам належить виконувати неприємну справу, чи займаєтесь ви цим у першу чергу, щоб скоріше позбутися?	Або ж, займаючись неприємною справою, ви намагаєтесь, наскільки можливо, урізноманітнити її виконання або знайти нові, більш цікаві шляхи, або

	Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
11. Якщо б я без попередження заглянув до вас на роботу, побачив би більшість предметів на своїх місцях, зрозумів би, що більшість з них має своє певне місце?													
	Або б я побачив таку звичайну картину: папери лежать купами, там і сям приклеєні десятки листочків з телефонними повідомленнями – безладдя зайнятої людини? Чи часто ви говорите; «Коли-небудь я наведу порядок, як тільки буде більше часу»?												
	Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
12. Закінчивши роботу над проектом, забираєте ви зазвичай папери, щоб звільнити свій стіл для тієї справи, за яку беретесь?													
	Або на вашому столі, як правило, лежить безліч паперів і папок - для того, щоб ви про них не забули? Чи зручніше Вам, якщо папери знаходяться під рукою, а не сховані в «картотеці»? (Якщо зареєстрований проект більше ніж під однією рубрикою для вас це є складним чи ви врешті-решт не зможете пригадати, в якому секторі у вас зберігається проект або документ, - це явне свідчення правоті півкулі.)												
	Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
13. Чи пишастесь ви тим, що витримуєте строки, чи любите ви бути пунктуальними, йдучи на зустрічі або наради?													
	Або ж ви зазвичай біжите з однієї зустрічі на іншу і при цьому часто спізнюєтесь?												
	Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
14. Складаючи робочий графік, чи передбачаєте ви зазвичай час для «закулісної» роботи?													
	Або ви вносите до плану тільки час нарад, терміни поставок і дати зустрічей і потім відчайдушно намагаєтесь знайти час, щоб провести всю необхідну підготовку?												
	Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
15. Для вас не складає труднощів													

закінчувати роботу у строк? Ви часто виконуєте свою роботу раніше встановленого часу?

Л 5 4 3 2 1

Або ви часто відчуваєте, що «заганяєте себе у кут», намагаючись зробити роботу вчасно ... але для вас це не так вже й страшно - ви знаєте, що під тиском ви працюєте краще?

0 1 2 3 4 5 П

16. Ви збираєте факти, аналізуєте дані і потім приймаєте однозначне рішення, якого зазвичай і дотримуетесь?

Л 5 4 3 2 1

Або при ухваленні рішень для вас велику роль відіграють передчуття та інтуїтивні відчуття? Чи вважаєте ви, що ваш «внутрішній голос» часто виявляється прав і ви можете йому довіряти?

0 1 2 3 4 5 П

17. Чи віддаєте ви перевагу працювати на самоті? Чи любите ви записувати свої думки на папір? Чи віддаєте ви перевагу, щоб інші люди спочатку записали свої міркування, а потім презентували їх вам для розгляду?

Л 5 4 3 2 1

Або ви любите думати вголос, стоячи, разом з іншими людьми, які підтримують вас у роздумах? Чи важко вам точно викласти справу на папері?

0 1 2 3 4 5 П

18. Чи впевнено ви приймаєте рішення, чи покладаєтеся на себе, чи рідко змінюєте свою точку зору?

Л 5 4 3 2 1

Або ж, вирішивши, згодом ви часто міняєте свою думку, а один день кажете «так», на наступний - «ні» і врешті-решт - «може бути»?

0 1 2 3 4 5 П

19. Чи вважаєте ви залишатися на одній посаді, щоб ставати все більш компетентним у своїй справі? (Сім років і більше)

Л 5 4 3 2 1

Чи ви віддаєте перевагу міняти посади, сфери відповідальності та напрямки діяльності як мінімум кожні три-п'ять років (й навіть частіше), щоб зберігати свіжу голову й удосконалюватися?

0 1 2 3 4 5 П

20. Якщо ви організовуєте діловий обід, чи ви надаєте перевагу за краще піти туди, де ви вже були і де ви можете замовити із меню страви, які вже їли, свою улюблену їжу?

Або ви любите знаходити нові ресторани - просто

тому, що це доставляє задоволення, і спробувати щось нове - завжди хвилююча справа?												
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
21. Чи поділяєте ви роботу і вільний час? Розповідаєте ви жарти й історії тільки під час кави-брейк чи під час обіду? Цінуєте ви тих співробітників, які не заважають іншим працювати своїм базіканням?						Або ж ви щедро весь свій день жартуєте, тут гумор, там - каламбур, там жарт у телефонній розмові? Гумор та гра - ваша друга натура?						
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
22. Згадайте, які газети та журнали ви читаєте та виписуєте. Чи надаєте перевагу ви швидше тим, в яких на першому місці -- слово (такі, як «Комерсант» або «Новини»)?						Або ви любите гарні фотографії, барвисті й енергійні видавництва?						
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
23. Як ви читаєте улюблену газету? Прочитує до кінця одну статтю, перш ніж перейти до наступної?						Або ви часто читаєте фрагменти багатьох статей, а потім повертаєтесь назад, щоб дочитати до кінця тільки те, що вам дійсно цікаво?						
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
24. Коли ви вибираєте нову книгу, ви передивляєтесь палітурку, перший і останній розворот і зміст, щоб з'ясувати, про що йде мова? Чи починаєте ви, як правило, читати з початку і послідовно читаєте до кінця?						Або ви віддаєте перевагу книзі з ілюстраціями в гарному оформленні, з різноманітними шрифтами, з текстом різного розміру? Ви часто передивляєтесь від кінця до початку і при цьому читаєте той чи інший фрагмент, щоб зрозуміти, чи варто читати далі?						
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П
25. Коли ви їдете в місто, чи прагнете ви, як правило, знайти хороший, швидкий шлях, за яким і їздите у подальшому?						Або ви часто знаходите нові шляхи, щоб приїхати до звичних місць в місті, (наприклад, шукаючи						

провулки?)													
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П	
26. Якщо у вас виникла проблема з автомобілем, то, щоб усунути її, ви зазвичай перебираєте один варіант за іншим, або, можливо, за допомогою спеціаліста або довідника по ремонту машини? Або ви зазвичай визначаєте причину несправності на слух або по тому, як машина «веде себе» на дорозі?													
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П	
27. Чи завжди ви роздаєте речі, які вам не потрібні? Ви пишастесь тим, що у вас не накопичується безкорисний мотлох? Чи вам важко розібратися на горищі, в садовому сараї чи в коморі, тому що ви знаєте - те, що ви сьогодні викинете, знадобиться вам наступного тижня?													
Л	5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5	П	

Після того, як ви відповіли на всі питання, визначите загальну тенденцію у ваших відповідях. Чи потрапляли ви частіше в лівий або в правий край? Або в середину? Почніть з питання № 1 і спочатку складете всі числа, які ви обвели праворуч від нуля. Отримане число - ваш П-результат. Потім складете ті числа, які ви обвели зліва від нуля. Це ваш Л-результат.

Тепер ви можете записати підсумковий результат на узагальнювальній числовій лінії.

135 118 101 84 67,5 51 34 17 0 17 34 51 67,5 84 101 118 135

Л -домінантність лівого домінантність правого – П

Рекомендації

Пам'ятаєте, що жодна півкуля мозку не «краща», ніж інша, обидві по-своєму цінні і важливі. Підвищити ефективність своєї діяльності можливо, якщо усвідомлено розвивати свої здібності, задіювати всі області нашого мозку.

- Якщо ваші відповіді знаходяться на правому або на лівому краю лінії, спробуйте налагодити співпрацю з людьми, у яких домінує інша півкуля.
- Інша можливість удосконалюватися полягає в тому, щоб свідомо брати на себе завдання, для виконання яких особливо необхідні здібності іншої півкулі мозку.
- Якщо ваші відповіді сконцентровані в середині прямої, то спробуйте вийти з цього спокійного стану, працюючи в обох напрямках шкали.

Тест «Який ваш часовий тип?»

Що робити: уявіть собі певну, по можливості конкретну ситуацію на вашій роботі. Потім з чотирьох тверджень

1-ій категорії (Коли я замислююся про цілі...) виберіть те, яке, на вашу думку, більше всього вам підходить. Впишіть цифру 4 над багатокрапкою у відповідному рядку (1-й стовпець). Інші варіанти поведінки в 1-ій категорії відзначте цифрами по нисхідній - 3, 2 і 1. Так само дійте і в наступних категоріях.

Увага: кожне число може зустрічатися тільки один раз в кожній категорії!

Тут немає неправильних або правильних відповідей – мова йде про стиль поведінки, якому ви віддаєте перевагу в певній ситуації.

Стислий тест ДІПВ. Який ваш часовий тип? Аналіз вашої поведінки з точки зору тайм-менеджменту	1	2
1. Коли я замислююсь про цілі ...		
... мені в голову приходять тисячі міркувань про те, чого б мені хотілося.	...	▲
... мені потрібен час. Було б добре з ким-небудь поговорити.	...	●
... я точно знаю, чого хочу. Але іноді я хочу дуже багато чого одночасно.	...	◆
... я складаю докладні, детальні плани. Іноді я гублюся в дрібницях.	...	■
2. Коли я на нараді ...		
... я пунктуальний, добре підготовлений, коректний і точний.	...	■
... я емоційний, привожу яскраві аргументи, багато жестикулюю.	...	◆

... я часто спокійний і доброзичливий.	...	●
... я дію прямо й іноді жорстко ставлюсь до інших людей.	...	▲
3. Коли мене відволікають ...		
... це для мене іноді невеликий стрес, але його не уникнути.	...	●
... я часто реагую з роздратуванням і даю відчути це тому, хто мене відвернув.	...	▲
... я відчуваю невдоволення, але рідко його висловлюю.	...	■
... я охоче роблю паузу. Гарне спілкування - важлива річ.	...	◆
4. Коли я розбираю купу паперів ...		
... то доводиться витратити багато часу, щоб все прочитати і розподілити	...	●
... я знаходжу багато цікавого. Іноді я не встигаю прочитати всі журнали.	...	◆
... більшість з них я відправляю в кошик - це мій найкращий друг в офісі.	...	▲
... мені дуже важливо отримати точну інформацію. Я збираю їх, розкладаю по місцях і можу знайти, коли буде потрібно.	...	■
5. Коли я працюю з іншими людьми ...		
... я іноді відчуваю занепокоєння, тому що вони працюють не досить ґрунтовно.	...	■
... мені часто здається, що справа рухається дуже повільно.	...	▲
... мені це дуже подобається: працювати разом з іншими одне задоволення.	...	◆
... я вважаю за краще закінчувати одну справу і тільки потім переходити до іншої.	...	●
6. Коли я відчуваю тиск часу ...		
... я відчуваю, що перевантажений роботою, для мене це стрес.	...	●
... я краще концентруюся. Іноді я роблю це занадто пізно.	...	◆
... я концентруюся на істотному й енергійно беруся за роботу.	...	▲
... я побоююся, що завдання не вдасться виконати належним чином.	...	■
7. Коли я розмовляю з іншими ...		
... як правило, я перехоплюю ініціативу.	...	▲
... я швидко знаходжу спільну мову і вношу свої пропозиції.	...	◆
... я доброзичливий, терплячий і на початку розмови зазвичай стриманий.	...	●

... я спостерігаю, відповідаю дипломатично і не перериваю інших.	...	■
8. Коли я відчуваю труднощі ...		
... я легко приходжу в занепокоєння і намагаюся відновити стабільний стан справ.	...	●
... я очікую гіршого і намагаюся проаналізувати проблему.	...	■
... я часто стаю агресивним і шукаю винних.	...	▲
... я намагаюся діяти так, щоб у результаті не залишитися в дурнях.	...	◆
9. Коли мені несподівано доручають нову справу ...		
... я задаю питання і прошу додаткову інформацію, щоб не бути захопленим зненацька (застигнутим врасплох).	...	●
... у мене дуже швидко народжуються міркування про те, як діяти.	...	◆
... мені потрібен час, тому що я цього не очікував.	...	■
... я відчуваю приплив сил та ентузіазму.	...	▲
10. Коли мені потрібно ухвалити рішення ...		
... я дуже швидко вирішую питання, недовго подумавши та врахувавши наявні факти і дані.	...	■
... мені потрібен час, щоб впевнено зробити правильний вибір. Я просуваюсь крок за кроком.	...	◆
... я логічно аналізую ситуацію, оцінюю можливий ризик і збираю всю інформацію.	...	●
... я швидко вирішую питання. Дещо потрібно просто перевірити на досвіді.	...	▲

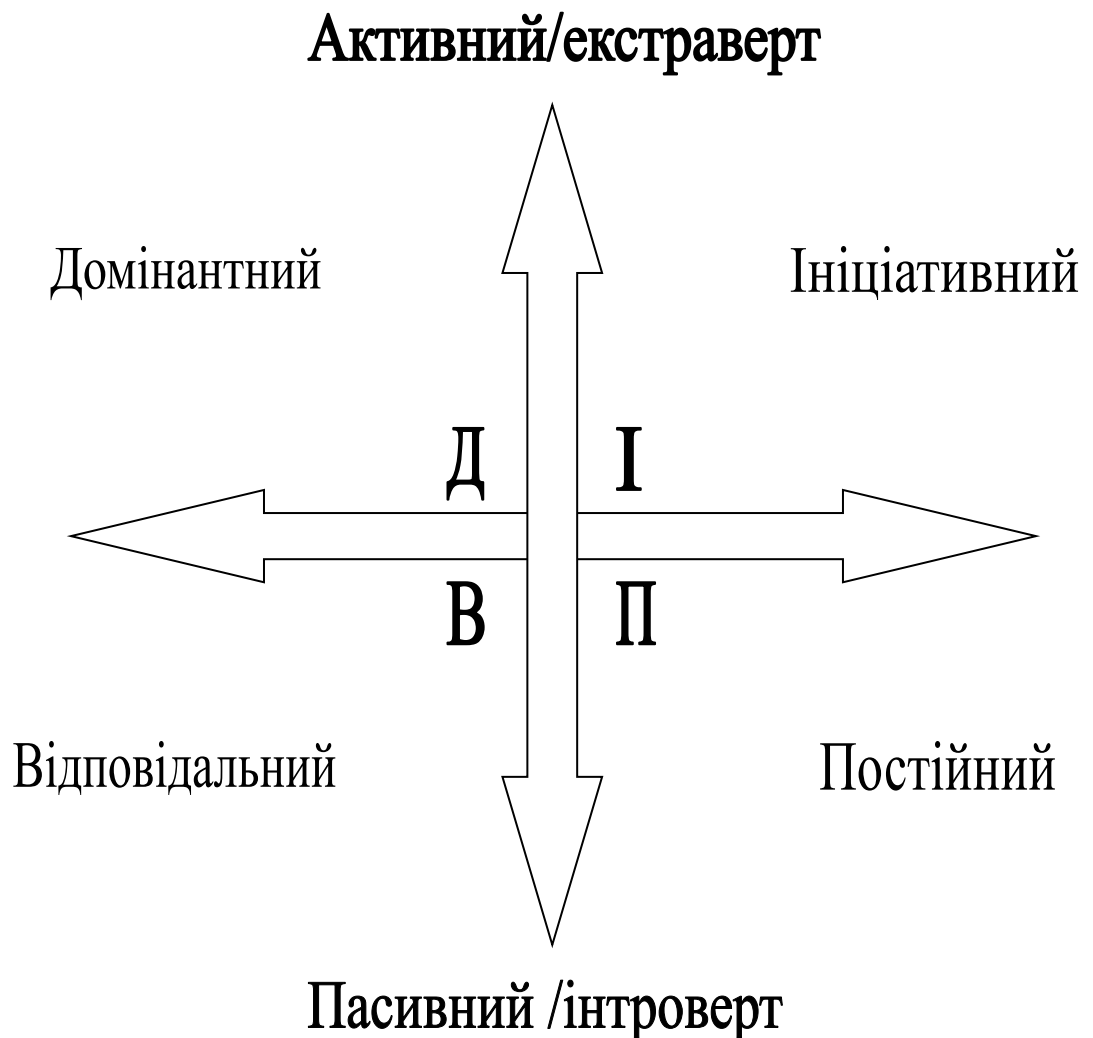
Підрахунок результатів: коли ви виставили всі оцінки, підрахуйте кількість балів за кожною з фігур (другий стовпець), наприклад: 3 ■, 1 ■, 2 ■, 4 ■, 2 ■ тощо = 12 балів на ■ = варіант О. Впишіть отримані результати в таблицю (для перевірки: загальна сума повинна бути дорівнювати 100):

Таблиця результатів			
▲ = Д	◆ = І	● = П	■ = О
... балів	... балів	... балів	... балів

Щоб визначити ваш індивідуальний профіль, перенесіть ваші результати

на ДППВ-діаграму. Для цього відзначте відповідні крапки на діагоналях.

Аналіз результатів: на верхній діаграмі, приведеній як приклад, ви бачите дані постійного тайм-менеджера, поведінку якого можна визначити як значною мірою ініціативну. Спираючись на цей зразок, запишіть ваші *результати тесту* на нижній діаграмі. При цьому на найбільш характерну для вас поведінку указує буква того сектора, *кількість балів* в якому є *найбільшою*; решта сум указує на поведінкові тенденції в трьох інших сферах. Ви побачите, що у вашій поведінці виявляються *всі чотири* тенденції.



Не існує, наприклад, домінантної або відповідальної людини в чистому вигляді - число можливих комбінацій чотирьох сфер безмежне. Кожна людина *унікальна*. Наш короткий тест може показати вам лише загальні тенденції.

Залежно від структури особи розрізняються *домінантні, ініціативні, постійні і відповідальні* тайм-менеджери зі своїми сильними і слабкими якостями.

Фігури або букви, яким відповідають дві найбільші суми показують вам, в яких сферах лежать ваші сильні сторони, з чим ви краще всього справляєтеся щодня:

- Д: домінантний тип прагне вирішувати проблеми і швидко добиватися результатів, критично дивиться на існуюче положення справ, віддає перевагу прямим відповідям, любить різноманітну діяльність і незалежність. Поведінка в плані тайм-менеджменту: отримує задоволення від ухвалення рішень, діє безпосередньо. Працює над головним, мислить заголовками, прагне зробити якомога більше за якомога можна менші терміни. Домінантним менеджерам часто вистачає плану на тиждень, кожного дня справи не розписують. Йому необхідно, в першу чергу, головне, потрібний загальний погляд.

- І: ініціативний тип прагне переконувати людей і впливати на них. Відкритий; виражаючи свої думки і відчуття, висловлюється, як правило, оптимістично. Любить працювати з іншими людьми. Поведінка в плані тайм-менеджменту: безнадійно плутається в листочках-нагадуваннях. Оскільки така людина записує мало або майже нічого, він багато що забуває і постійно шукає те, що кудись засунув. Як правило, закінчує справи «в останню хвилину» або навіть спізнюється. Для нього записничок – це статусний символ. Особливо тісно йому в рамках добре структурованих систем планування часу, тому дуже часто кращий вибір для нього – план на тиждень. Для цього типу особливо вірний вираз: менше означає більше.

- П: постійний тип прагне створювати передбачений, організований робочий простір, терплячий, уміє слухати інших. Лідерство віддає одному з членів команди. Більше любить слухати, чим говорити самому, потребує стабільності, має природний таланти до тайм-менеджменту. Записує

інформацію, оскільки вважає, що інакше забуде її, приступає до справи заздалегідь, щоб встигнути зреагувати, якщо виникнуть труднощі. З погляду вибору системи планування часу якнайкращий вибір для нього – два аркуші на один день. Якщо він опиняється під тиском, то негайно настає стрес, більше всього часу він втрачає із-за непередбачених змін і невміння говорити «ні».

• В: відповідальний тип прагне добиватися високих результатів. Прагнучи уникнути непорозумінь, така людина любить бути акуратною і точною. Відповідальний тип дуже дипломатичний, зважає всі «за і проти». Вважає за краще знати, чого слід чекати. Поведінка в плані тайм-менеджменту: головний укладач планів, любить планувати через природну схильність, але часто проявляє зайве завзяття – йому потрібно навчитися вже на стадії планування використовувати закон «80 до 20». Втрачає час із-за прагнення до зайвої досконалості. Схильний жити за принципом «Робити або добре, або зовсім ніяк», йому необхідно навчитися передоручати справи іншим. Що стосується спільної роботи, відповідальна людина повинна зрозуміти, що у інших людей можуть бути інші критерії при ухваленні рішень і інші способи дій.

З погляду вибору системи планування часу, якнайкращий вибір для нього – два листки на один день, потребує структурованості, передбаченості й чекає (в першу чергу, від себе самого) дуже багато чого.

Тест «Проблеми в управлінні часом?»

На питання тесту відповідайте: «Так», «Ні», «Не знаю».

1. Мені постійно потрібний додатковий час, щоб закінчити свою роботу.
2. Я регулярно беру роботу додому.
3. Я готую щоденний перелік справ.
4. На роботі в мене практично не залишається часу на себе.
5. Мені часто доводиться виконувати непередбачену термінову роботу.
6. Я люблю зранку зробити роботу легку, залишаючи більш складні й забарні справи на пообідній час.

7. Я витрачаю багато часу на наради й зустрічі.
8. Мені завжди важко приступитися до виконання якоїсь складної справи або проекту. початку робочого дня і їхати додому набагато пізніше його завершення.
10. Багато часу в мене йде на поїздки.
11. Я постійно беру участь у вирішенні всіх спірних питань у моєму відділі (фірмі).
12. Щодня я ставлю перед собою певну конкретну мету.
13. Я самостійно розбираю свою пошту.
14. Мені часто буває важко довести до кінця велику й складну справу самостійно.
15. Мій шеф постійно цікавиться тим, як іде робота з того або іншого ключового завдання.
16. Я люблю вникати в деталі проекту, щоб знати, що робота йде в правильному напрямку.
17. Я постійно беру участь у всякого роду нарадах і зборах.
18. Я завжди пишу перелік завдань, які потрібно виконати.
19. Мені подобається обговорювати різні питання з колегами по роботі, хоча іноді на це йде багато часу.
20. У мене є посадова інструкція.
21. Мій робочий стіл завалений паперами, не завадило б навести на ньому порядок.
22. Мені бракує часу на читання, щоб бути в курсі всіх новинок з моєї спеціальності.
23. Я витрачаю багато часу на паперову роботу.
24. У мене не залишається часу на родину, відпочинок, друзів.
25. У мене існує внутрішнє гальмо, коли мова йде про якусь складну або велику справу.

26. Мені простіше все зробити самому, чим просити когось.
27. Свій робочий день я починаю із читання газет, дружніх бесід, кави.
28. Мене постійно відривають від справ.
29. Багато часу я витрачаю на пошуки потрібної мені інформації.
30. Неприємні справи я завжди відкладаю на потім.
31. Мені важко боротися з перевантаженнями й стресами.
32. Нерідко я просто забуваю зробити те, що мені доручено.
33. У мене буває багато сторонніх відвідувачів під час роботи.
34. Я зариваюся в дріб'язках, через це в мене постійні затори в роботі.
35. У мене є відчуття, що мої ділові наради могли б бути більш ефективними.
36. Я люблю працювати допізна.
37. Я перестрибую з однієї справи на іншу й нічого не доводжу до кінця.
38. При бажанні я завжди можу викроїти кілька хвилин, щоб перевести подих і розслабитися.
39. У мене є спеціальний план навчання для себе й для своїх підлеглих
40. Я постійно зустрічаюся з підлеглими, щоб бути в курсі всіх робіт.
41. Після нарад у мене залишається враження, що від мене чекали чогось іншого.
42. Я часто не обертаю уваги на дуже важливі деталі.
43. На вихідні я часто беру роботу додому.
44. Багато справ займають у мене більше часу, ніж передбачалося із самого початку, і часом мені доводиться завершувати кілька справ одночасно.
45. Я часто не використовую свою відпустку до кінця.
46. Мені подобається змінювати звички й здобувати нові.
47. Моїм підлеглим доводиться працювати надурочно.
48. Моя система роботи з документами може бути поліпшена.
49. Всі наради, які я проводжу, тривають рівно стільки, скільки

заплановано, починаються й закінчуються вчасно.

50. Справлятися з більшими виробничими навантаженнями мені дозволяє постійна зміна пріоритетів.

51. На моєму робочому місці постійно дзвонить телефон.

52. Мій секретар завжди в курсі моїх щоденних планів.

53. У мене є чіткий план роботи на найближчі півроку.

54. Я доручаю підлеглим тільки ті справи, на які в мене бракує часу.

55. Я завжди контролюю результати своєї роботи й роботи своїх підлеглих.

Обробка результатів тесту.

Немає «правильних» або «неправильних» відповідей, одні твердження демонструють ефективність щоденної роботи, інші – недогляд, недоліки в її організації. Нижче приводиться розбивка питань за групами, які заслуговують найбільш пильної уваги з точки зору управління часом.

Перша група запитань

У Вас є загальні **проблеми зі стратегічним плануванням робіт**, якщо Ви позитивно відповіли на питання 8, 14, 25, і негативно – на питання 53. Питання даної групи пов'язані з тим, чи плануєте роботу заздалегідь, здійснюєте поетапне планування, чи контролюєте хід виконання тривалої роботи.

Друга група запитань

У Вас є **проблеми з оперативним плануванням робіт**, якщо Ви позитивно відповіли на питання 22, 24, 32, 43 і негативно – на питання 3, 18, 38, 55. Питання даної групи пов'язані з тим, як саме Ви плануєте свій робочий день, щоб домогтися оптимальних результатів, чи фіксуєте всі події, що відбуваються, чи контролюєте оперативне використання робочого часу.

Третя група запитань

У Вас є **проблеми в постановці цілей і визначенні строків виконання**

роботи, якщо ви відповіли «так» на питання 1, 37, 41, 44, 45 і «ні» на питання 12, 20, 39, 49. Всі ці профільні питання спрямовані на те, щоб з'ясувати, чи можете Ви концентрувати свою енергію й зусилля на рішенні певних завдань, і якими засобами Ви цього досягаєте. Аналіз відповідей на ці питання допоможе Вам прояснити ситуацію з результатами Ваших зусиль.

Четверта група запитань

Проблеми з визначенням робочих пріоритетів є у Вас, якщо Ви ствердно відповіли на питання 4, 9, 15, 34, 37, 42, 46, 50. Аналіз відповідей на ці питання допоможе Вам з'ясувати, як саме використовується Ваш робочий час, чи не йде він цілком на «рутинні» справи, а також, чи є розриви тим часом, що Ви хотіли одержати від роботи й тим, що є насправді.

П'ята група запитань

Ви неправильно організували свою взаємодію з начальством і/або підлеглими, якщо ствердно відповіли на питання 5, 11, 16, 19, 26, 31, 40, 47, 54. Спільна робота - це обов'язкова складова нашої виробничої діяльності, хочемо ми цього чи ні. Ми часто грішимо на інших, обвинувачуючи їх у тім, що вони не стільки допомагають, скільки заважають, а може, варто іноді й «на себе обернути».

Шоста група запитань

Проблеми з делегуванням повноважень є у Вас, якщо Ви ствердно відповіли на питання 2, 7, 11, 13, 26, 36, 40. Можливо, Ви просто боїтеся передавати справи іншим людям і відчуваєте себе в більшій безпеці, коли займаєтеся дріб'язками. Ви повинні зрозуміти, що нічого не доручаючи, неможливо домогтися того, щоб щось робили інші.

Сьома група запитань

Ви любите довго «розгойдуватися» і намагаєтеся відкласти справи «на потім», якщо Ви позитивно відповіли на питання 6, 8, 14, 25, 27, 30. Ці питання стосуються Вашого звичаю починати роботу без зволікання, не

відкладати справи в довгий ящик, не затягувати виконання відповідальних доручень. Незважаючи на те, що більшість із нас люблять починати з рішення більше простих питань і завдань, це не завжди представляється правильним і розумним. Починати треба не із простого, а з найважливішого й термінового.

Восьма група запитань

У Вас багато часу відбирають зовнішні «поглиначі»(тобто співробітники, телефонні дзвінки й відвідувачі, які заважають Вам ефективно працювати), *якщо Ви позитивно відповіли на питання 10, 28, 33, 35, 51.* «Поглиначі» порушують наші плани, ламають розпорядок робочого дня, знижують ефективність і продуктивність нашої праці. Дана група питань допоможе Вам визначити, який баланс між часом, витраченим на чисто виробничі справи, й на те, що не має безпосереднього відношення до роботи.

Дев'ята група запитань

У Вас є проблеми з організацією й проведенням нарад, якщо Ви *ствердно відповіли на питання 7, 17.35, 41 і негативно – на питання 49.* Дана група питань дозволяє визначити, наскільки ефективно Ви плануєте й ведете різні заходи й скільки часу на них витрачаєте.

Десята група запитань

У Вас є проблеми в роботі з документами, *якщо Ви ствердно відповіли на питання 21, 23, 29, 48.* У будь-якій роботі не обійтися без документів. Дана група питань покликана допомогти Вам прояснити, як саме Ви працюєте з ними: довго шукаєте потрібну інформацію, довго знайомитеся з документами, не даєте їм ходу, перетворюючи свій стіл у склад для паперів. Отже, питання поставлені, відповіді отримані й проаналізовані. Ви одержали загальну картину Вашого ставлення до роботи, включаючи й деякі з Ваших найбільш яскраво виражених проблем і звичок.

Інформаційно-довідкові матеріали до лекції

ТЕМА 2

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ – ТЕХНОЛОГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ

Заняття 2.1. Лекція-презентація з теми «Тайм-менеджмент – технологія підвищення ефективності використання часу»

Мета: науково обґрунтувати особливості планування робочого та вільного часу, розкрити специфіку інструментів підвищення ефективності використання часу.



Питання для обговорення:

- 2.1. . Інструменти підвищення ефективності використання часу.
- 2.2. Застосунки та сервіси планування робочого часу.

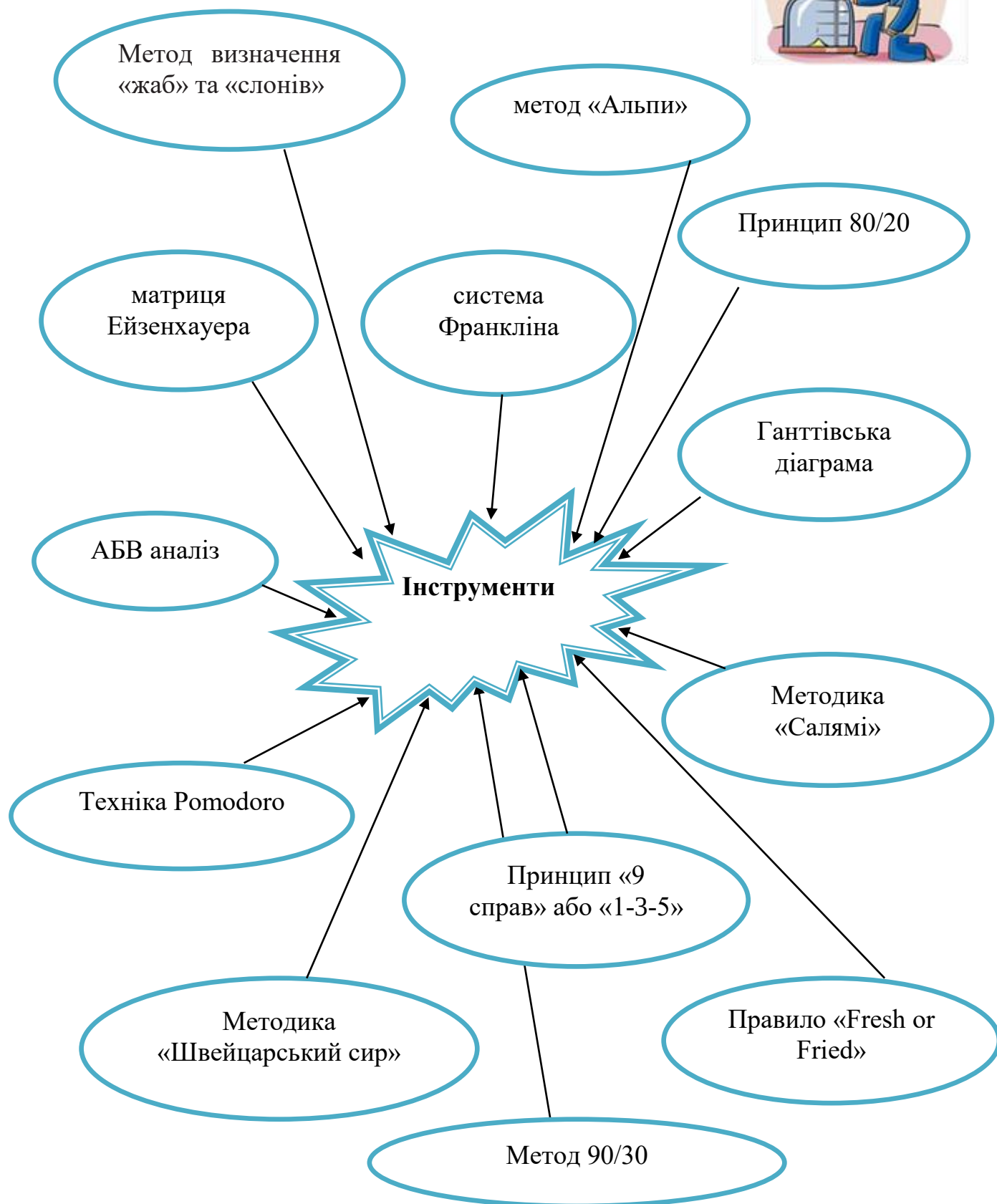


Ключові слова: *інструменти, матриця Ейзенхауера, метод Альпи, АБВ аналіз, система Франкліна, тайм-менеджмент.*



2.1. Інструменти підвищення ефективності використання часу.





Матриця Ейзенхауера

- Необхідно навчитися «сортувати» справи за ступенем необхідності їх виконання, розставляти пріоритети.

Пріоритети встановлюються за такими критеріями:

терміновість

важливість

Ейзенхауер запропонував 4 категорії пріоритетності справ:

Термінові та важливі

- справи, несвоєчасне виконання яких приведе до значного збитку для Вашої організації
- за ці справи слід братися негайно і самому їх виконувати

Важливі, але не термінові

- не треба виконувати терміново, вони можуть почекати
- варто перевірити ступінь важливості і спробувати завдання цього типу повністю або частково доручати своїм співробітникам

Термінові, але не важливі

- існує небезпека потрапити під «тиранію» спішності і в результаті цілком віддатися вирішенню конкретного завдання, тому що воно термінове
- якщо завдання є не настільки важливим, то воно повинно бути в будь-якому випадку делеговано

Не важливі та не термінові

- якщо Ви раптом починаєте займатися цими справами, забуваючи про завдання першої категорії, то Вам не варто скаржитися на перевантаження роботою

АБВ аналіз

За допомогою букв А, Б та В окремі завдання поділяються на три класи, а саме відповідно до їх значимості з точки зору досягнення професійних і особистих цілей.

Три закономірності АБВ аналізу

Найважливіші завдання (категорія А) складають приблизно 15% кількості всіх завдань і справ, якими зайнятий керівник.

✓ Власна значимість цих задач (у сенсі внесок у

Неважливі завдання (категорія Б) припадає в середньому 20% загального числа і також 20% значущості завдань і справ керівника.

Менш важливі й несуттєві завдання (категорія В) складають 65% загальної кількості завдань, але мають незначну частку – близько 15% у загальній «вартості» всіх справ, які повинен виконати менеджер.

Метод Альпи включає п'ять стадій

Складання
завдань

Оцінка тривалості
планованих дій

резервування часу
(у співвідношенні
60:40)

Контроль
(облік незробленого)

ухвалення рішень щодо
пріоритетів та
передорученню окремих
операцій

Система Франкліна

Візуально цю систему можна відобразити у вигляді східчастої піраміди, а процес її застосування – як процес будівництва цієї піраміди.

- ✓ Основа піраміди, що служить опорою для всіх інших поверхів – життєві цінності людини (те, чого він хоче від життя). Треба скласти список життєвих цінностей, причому не треба боятися витратити на це надто багато часу – важливо добре обміркувати список.
- ✓ Виходячи зі складеного списку, треба вирішити, чого хочете добитися.
- ✓ Третій поверх передбачає складання генерального плану, що необхідно для досягнення поставленої на попередньому етапі мети.
- ✓ Четвертий поверх піраміди – довгостроковий (на декілька років) проміжний план із зазначенням конкретних цілей і конкретних термінів.
- ✓ П'ятий поверх – короткостроковий (на термін від кількох тижнів до кількох місяців) план. Дивлячись на довгостроковий план, людина запитує себе: «Що я можу зробити в найближчі тижні або місяці, щоб досягти тієї чи іншої мети?».
- ✓ Шостий поверх піраміди – це план на день. Складається він на основі короткострокового плану – малі завдання вирішуються цілком за один день, більші розбиваються на піззаччі.

Піраміда Б.Франкліна



*«Любиш ти життя? Тоді не гай часу;
бо час - тканина, з якої складається
життя»*

(Б. Франклін)



Плани на день за Франкліном діляться на 3 категорії:

Першочергові

Другорядні

Малозначні

Метод визначення «жаб» та «слонів»

Поїдання жаб



«Жабами» називають неприємні справи, що, можливо, потребують зовсім небагато часу, але настільки неприємні, що особистість їх завжди відкладає.

- ✓ «Жабами» можуть бути виконання звітів, дзвінки недружелюбним колегам, вирішення неприємних питань з керівником тощо.
- ✓ Можуть виникати ситуації, коли на вирішення «жаби» було необхідно 5 хвилин, але за рахунок відкладання на тиждень ця справа переросла у проблему.

Рекомендують кожного ранку «з'їдати одну жабу», тобто починати день з вирішення цієї неприємної справи, це дозволяє позбавитися цього тягаря, не думати про нього цілий день.

Нарізка слона



«Слонами» називають справи, що мають жорсткі часові обмеження або важчі працемісткі завдання.

Пропонують «різати слона на біфштекси», тобто ділити велику справу на частини і виконувати кожного дня по одній із них.

У такий спосіб важкі справи не будуть викликати стрес, а результат буде високим за рахунок поступовості виконання завдання.

Принцип 80/20



Називають «золотими» пропорціями планування часу - співвідношення 80/20, що означає: 20% витрат робочого потенціалу на вирішення важливих завдань забезпечують 80 % очікуваного результату.

Решта 80 % витраченої праці на вирішення другорядних проблем забезпечує досягнення лише 20 % результату.

Використання даного методу, допомагає працівнику визначити від якої роботи він отримує найбільшу віддачу, щоб в подальшому спрямовувати на її виконання більше зусиль.

Методика «Салямі»

Допомагає деталізувати завдання та скласти чіткий план з окремих маленьких кроків. Так можна впоратися й із складними справами.

Коли ділиш справу на окремі завдання, потурбуйся про те, щоб кожне з них мало конкретний результат

Розподіляй час на конкретні завдання й враховуй їх залежність одне від одного.

Не пропускай окремі завдання, якщо вони не подобаються чи здаються нудними.

Методика «Швейцарський сир»



Розроблена Аланом Лакейном з метою вирішення великих завдань, для яких важко визначити чіткі кроки стосовно їх виконання.

Особливості:

- ✓ розглядає поставлене завдання у формі сиру без дірочок, поступово заповнюючи його цими «дірочками» – завершеними справами, в рамках виконання великого завдання, де кожен наступний крок є продовженням попереднього;
- ✓ застосовується, коли певне завдання не можна поділити на дрібні частини;
- ✓ дає змогу шляхом візуалізації побачити просування у роботі.

- ❖ Пропонується уявити, що завдання – це швейцарський сир. Але він без дірочок, тому необхідно їх зробити.
- ❖ Цим можна займатися в хаотичній послідовності, тому спершу зроби найлегший крок: наприклад, запиши ідеї, які виникають при думці про справу.
- ❖ За першим кроком обов'язково йде другий. Після того, як записані ідеї, можна обрати одну, яка й стане продовженням справи.
- ❖ Кожен наступний крок буде продовженням попереднього. Щоб не заплутатися, варто намалювати своє завдання – можна й у формі сиру.

Метод 90/30

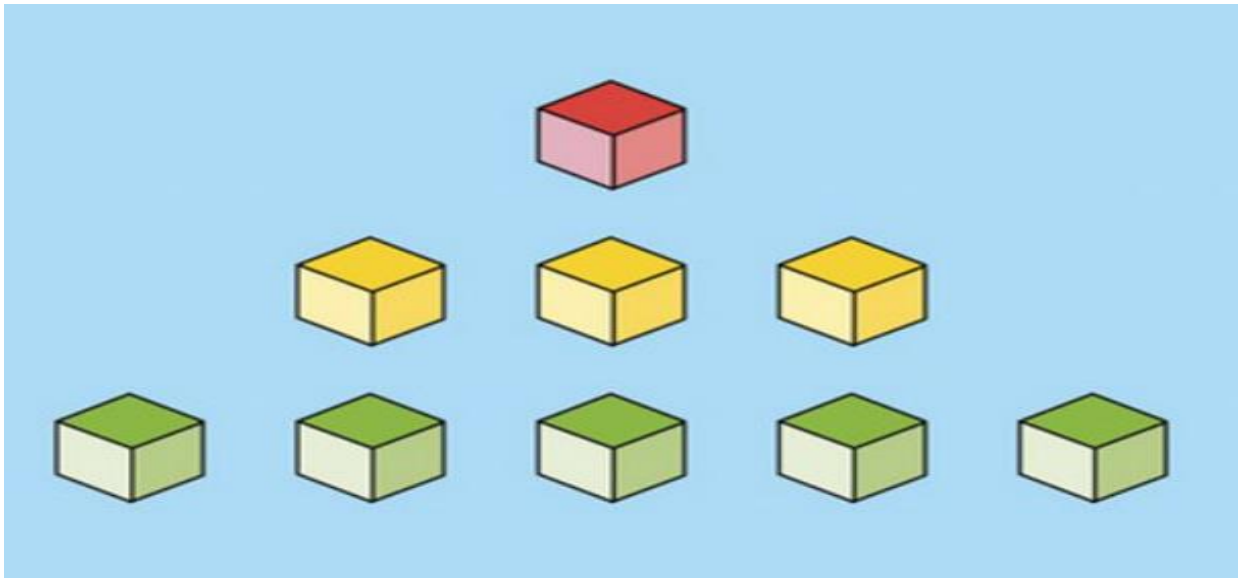


Потрібно виділити півтори години на роботу та пів години на відпочинок.

- ❖ Під час відпочинку ви даєте мозку охолонути і налаштуватися на наступні півтори години продуктивності.
- ❖ Пріоритети необхідно розставити за принципом матриці Ейзенхауера.

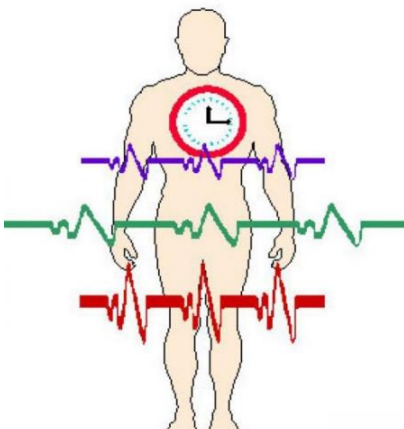
Ученими доведено, що наш мозок не може бути зосередженим понад 90 хвилин.

Принцип «9 справ» або «Принцип 1-3-5»



Щоб ефективно використовувати час і уникнути перевантаження протягом дня, рекомендується виконати **одну важливу справу, три середні і п'ять невеликих.**

Правило «Fresh or Fried»



Спробуйте визначити той проміжок часу, коли ваша продуктивність найвища, і старайтеся виконувати найважливіші завдання саме в цей період.

Техніка Pomodoro

Як працює техніка Pomodoro?



1. Ви складаєте список завдань, які потрібно виконати протягом дня.

2. Розставляєте пріоритети, формуючи певну послідовність пвнктів у плані.

3. Починаєте роботу! Але попередньо вмикаєте таймер на 25 хвилин.

4. Через 25 хвилин робите перерву на 5-10 хвилин.

5. Повторюєте так 4 рази, а після останнього робите перерву на 15-30 хвилин. Це може бути кава-брейк чи обід.

6. І ще 4 «помідори», і ще велика перерва. І так протягом всього робочого дня або поки не виконаєте всі задачі. Якщо працюєте за 8-годинним графіком, «помідорів» у вас буде 12-14, а довгих перерв – 3.

Головна мета
техніки Pomodoro

відучитися від
багатозадачності та
постійних відволікань,
прокачати навичку
концентрації на
важливому

У чому особливість техніки Pomodoro?



1. Ви зосереджено працюєте над однією задачею, а не переключаетесь між декількома.

Бо знаєте, що за 25 хвилин продуктивної роботи отримаєте нагороду — 5-10 хвилин відпочинку. Зможете, нарешті, відповісти на повідомлення у месенджерах або зробити невелику зарядку.

2. Ви встигаєте більше за меншу кількість часу. Це один з найважливіших принципів техніки Pomodoro. *Ви не шукаєте 25-у годину в добі, а вчитеся грамотно розпоряджатись 24-ма.*

3. Ви швидше досягаєте своїх цілей. Звісно, спочатку їх треба поставити, розділити на частини (провести декомпозицію) та маленькі задачі. А техніка Pomodoro допоможе не відволікатися в процесі.

4. Ви можете ефективно планувати свій день. Зрозумівши, скільки ресурсів та часу на які завдання потрібно, при плануванні ви навряд чи внесете в to-do list зайві рядки.

5. Ви не зриваєте дедлайни. Знаючи свої можливості, ви будете чітко встановлювати реалістичні дедлайни та перестанете порушувати їх.



Важливо!

- ✓ Не обов'язково працювати за «помідорами» тривалістю строго 25 хвилин.
- ✓ Почніть з такої схеми, оскільки вона є загальноприйнятою, а далі спостерігайте за собою й адаптуйте під себе. Комуś легко тримати концентрацію і 40 хвилин, а хтось вже через 15 починає заглядати в екран смартфона.
- ✓ Ваша задача — не строго притримуватись нормативів, а бути ефективними, а для цього іноді треба відійти від загальних норм й розробити власні.
- ✓ Важливо, щоб всі ваші «помідори» мали однакову тривалість.

Наприклад, 40 хвилин, з яких 30-35 хвилин ви працюєте, а 5-10 хвилин — відпочиваєте.

Додатки й сервіси, які допоможуть автоматизувати графік

Для телефону:

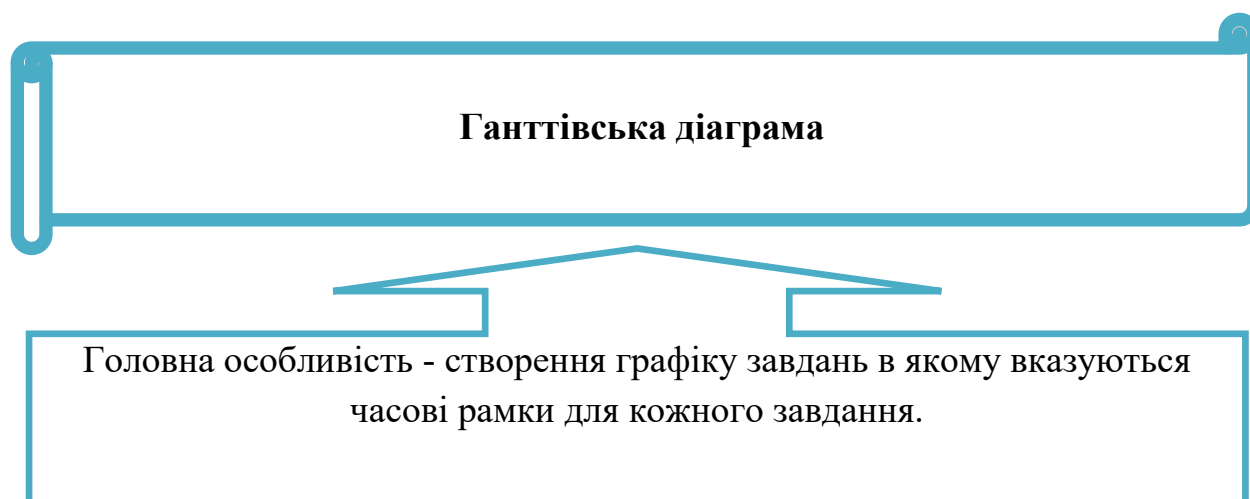
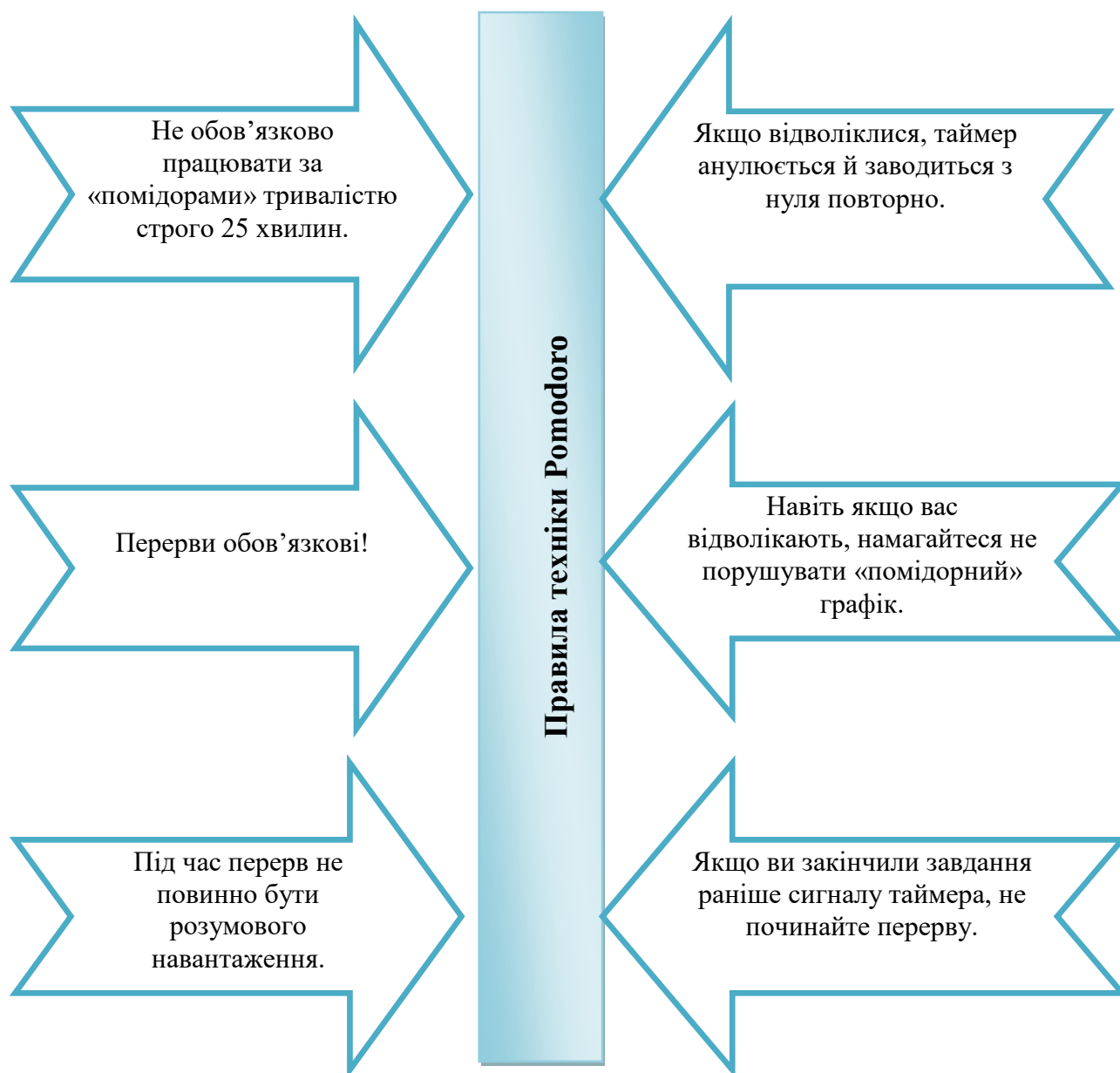
- ✓ Clockwork Tomato (Android);
- ✓ Flat Tomato (iOS);
- ✓ Pomodoro timer (Android);
- ✓ Focus To-Do: Pomodoro Timer & To Do List (iOS);
- ✓ Pomotodo (Android);

Розширення в браузері:

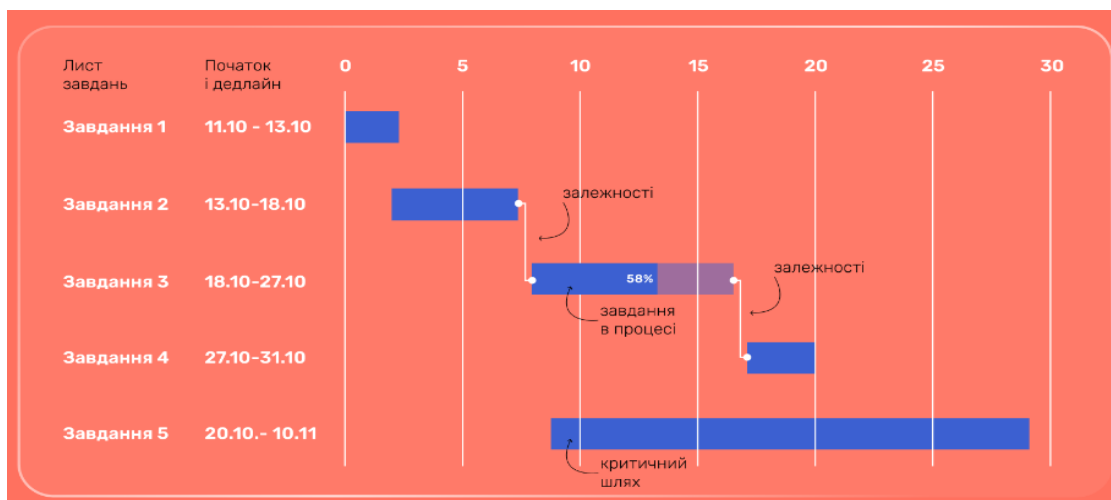
- ✓ Tomato'Clock (для Google Chrome);
- ✓ Pomodoro clock (для Mozilla Firefox);
- ✓ Strict Workflow (для Google Chrome);
- ✓ Pomodoro Todo (для Google Chrome).

Для Windows:

- ✓ TeamViz;
- ✓ Tomighty;
- ✓ Keep Focused;
- ✓ Pomodoro Timer.



Діаграма Ганта – це візуальне відображення списку завдань на відрізку часу, Х – вісь часу, У – вісь задач, що необхідно виконати.



- Список завдань на лівій вертикальній осі, для кожного завдання призначений окремий рядок.
- Горизонтальна шкала часу у нижній частині, розмір кроку – день, тиждень або місяць.
- Окрема смужка від запланованої дати початку до дати завершення для усіх завдань. Від довжини смужки залежить запланована тривалість виконання завдань.
- Лінії та стрілки, що з'єднують завдання та відображають залежність між ними. Такі з'єднання демонструють, які задачі необхідно виконати, перш ніж розпочати виконання інших завдань.
- Вертикальні лінії або піктограми в певні дати позначають важливі контрольні точки чи терміни.
- Панелі завдань та окремі стовпці для відображення ресурсів для виконання завдань.



Техніки боротьби з «крадіями часу»

«Крадії часу» за Л. Зайвертом (хронофаги):

- | | |
|---|---|
| 1) нечітка постановка цілей | 16) відсутність самодисципліни |
| 2) відсутність пріоритетів | 17) невміння довести справу до кінця |
| 3) спроба занадто багато зробити за один раз | 18) відволікання (шум, тощо) |
| 4) неповне уявлення про поточні завдання та шляхи їх вирішення | 19) затяжні наради |
| 5) погане планування робочого дня | 20) погана підготовленість до нарад, бесід, тощо |
| 6) особиста неорганізованість, «паперові завали» | 21) відсутність комунікацій або неточний зворотний зв'язок |
| 7) надмірне читання | 22) балаканина на приватні теми |
| 8) неефективна система документообігу | 23) зайва комунікабельність |
| 9) брак мотивації, лінь | 24) надмірні ділові записи |
| 10) пошук потрібної інформації, яка погано збережена (адрес, телефонів, тощо) | 25) звичка відкладати «на потім» |
| 11) недоліки координації або розподілу праці | 26) бажання все дізнатися детально |
| 12) випадкові телефонні дзвінки | 27) тривалі очікування |
| 13) незаплановані відвідувачі | 28) поспіх, нетерпіння, надмірна метушливість |
| 14) нездатність говорити «ні» | 29) невикористання делегування |
| 15) неповна, запізнана інформація | 30) недостатній контроль над дорученими справами, через що їх доводиться переробляти. |



«Крадіїв часу» розподіляють на:

Внутрішні «крадії» часу – психологічні особливості (проблеми) працівника як особистості

Зовнішні «крадії» часу – недоліки в організації праці, корпоративній культурі; соціально-психологічні причини

Рекомендується здійснювати інвентаризацію особистого часу

1. Підготовка до інвентаризації

2. Проведення інвентаризації (хронометраж)

3. Аналіз часу

4. Зміна стратегії/способу управління часом



Хронометраж

- ✓ Метод аналізу затрат часу за допомогою фіксації та замірів тривалості виконуваних дій.
- ✓ Хронометраж дає можливість провести «аудит» та «інвентаризацію» часу, виявити «крадіїв» часу.

Час	Дія	Кількість затраченого часу	Вид діяльності

З – здоров'я, ДЦ та КЦ – цілі, К – крадії, ДР – дім, родина,
Р – розвиток



Що робити для подолання «крадіїв» часу?

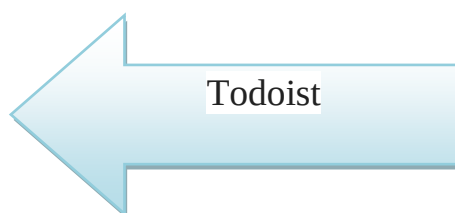
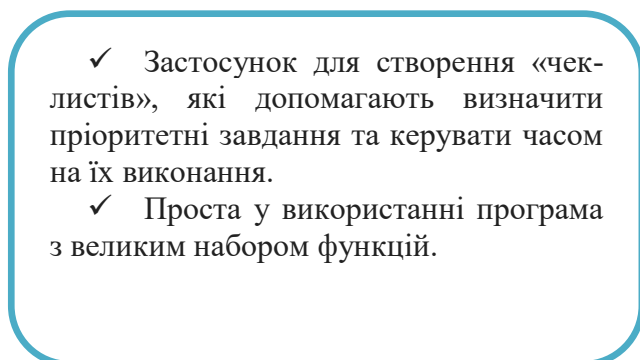
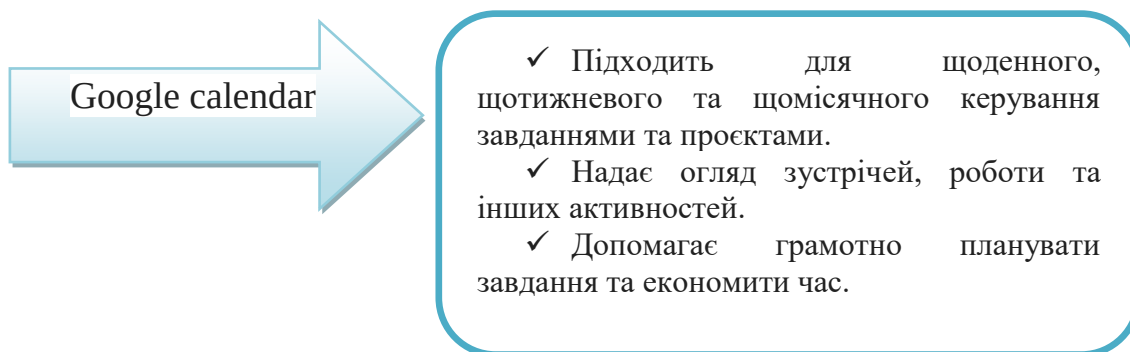
1. • Зниження «роздрібненості» роботи
2. • Нормування часу на «поточку»
3. • Управління робочим навантаженням
4. • Використання «дірок часу»

Правила самомотивації та самоменеджменту

- плануйте
- позбавляйтесь від крадіїв часу
- вирішуйте всі проблеми вчасно
- з'їдайте слона частинами
- відмовтеся від перфекціонізму
- винагороджуйте себе за виконання плану
- регулярно впроваджуйте нові звички



2.2. Застосунки та сервіси планування робочого часу



RescueTime

- ✓ Інструмент контролю використання програм, за допомогою якого можна дізнатися, скільки часу ви витрачаєте на таски, а скільки — на непотрібні програми та вебсайти.

- ✓ Серед функцій програми: нагадування про дедлайни, безпаперове сканування, збереження вебсторінок і підключення до Google Calendar.

- ✓ Можливість робити нотатки.
- ✓ Можливість завантажувати віджети та вкладати PDF-файли, фотографії, документи.

Evernote

Tomighty

- ✓ Таймер, спеціально розроблений для The Pomodoro Technique.

- ✓ Дає можливість впорядкувати графік, дотримуючись принципу 25-хвилинних робочих циклів.

- ✓ Простий та ефективний блокувальник застосунків та сайтів для максимальної концентрації на важливих завданнях.

- ✓ Дозволяє вибрати конфігурації, спеціально розроблені для щоденної роботи та інших випадків використання.

StayFocused

Jira

- ✓ Повнофункціональна програма, яка використовується для відстеження проблем і керування проектами.

- ✓ Застосовують менеджери проектів та інші учасники команд розробки.

- ✓ Допомагає командам організовувати роботу, відстежувати результат та керувати проєктами.

- ✓ Дозволяє розподілити завдання, призначити виконавця та встановити дедлайн.

- ✓ Є можливість обрати вид проєкту: списки, дошки канбан або календар.

Asana

Trello

- ✓ Призначена для керування проєктами та завданнями.

- ✓ Інструмент для співпраці, який дозволяє переглядати та призначати завдання й проєкти між командами.

- ✓ Можна застосовувати для роботи над проєктами та командними завданнями.

- ✓ В інтерфейсі є шаблон списку справ, можливість додавати нотатки та медіафайли до них – все, що треба для організації роботи над проєктом.

Dropbox Paper

Поради фахівців з тайм-менеджменту



Джулія Моргенстерн

Пропонує такі інструменти:

Оцінка

- ✓ Починати слід з оцінки витрачається часу і своїх дій.
- ✓ Що вам заважає займатися пріоритетними справами?
- ✓ Причин може бути декілька:
 - ✓ технічні (відволікання на соцмережі, пошту, здійснення дзвінків під час на них неотведённое),
 - ✓ зовнішні обставини (стислі терміни, нереалістичні графіки, додаткові обов'язки),
 - ✓ психологічні перешкоди (небажання чекати і пов'язані з цим хронічні запізнення, відкладання справ, спеціально створювані кризові умови).

Тимчасові рамки

- ✓ Використовуючи списки справ, поряд з пунктом слід записувати час, необхідний на їх виконання.

Техніка 4D

- ✓ Видалити (delete). «Якщо щось не варто робити зараз, то може бути це не варто робити і пізніше». Це стосується в першу чергу до некваліфікованої діяльності.
- ✓ Відкласти (delay). Застосовуйте сортування: менш пріоритетні справи можна відкладати, звільняючи час на більш важливі.
- ✓ Делегувати (delegate). Для виконання окремих завдань можна залучити інших: колег, друзів, родину.
- ✓ Зменшити (diminish). Для більшої продуктивності слід щотижневі годинні наради замінити на 15-хвилинні.

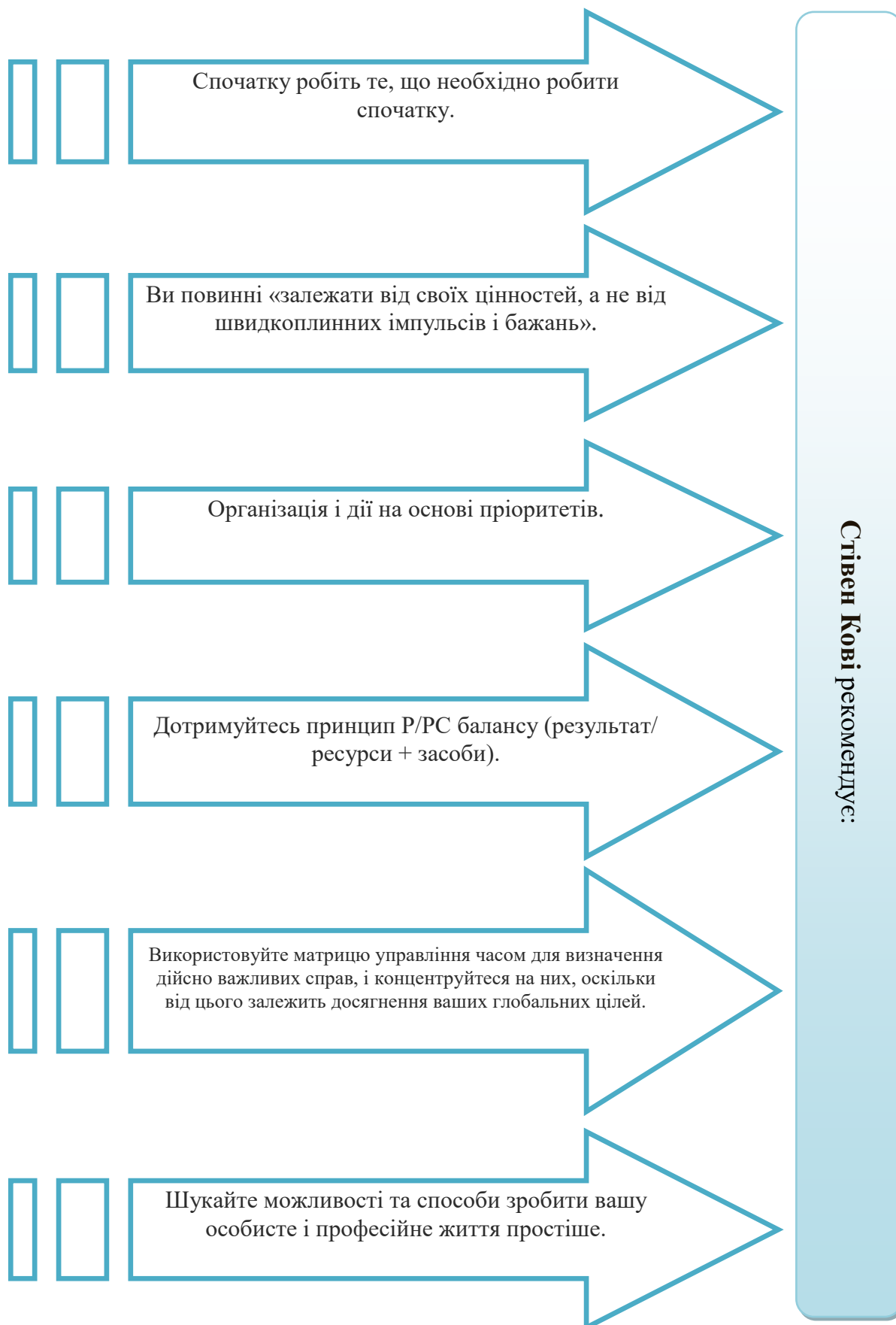
Пріоритети

Необхідно розробити велику «картину життя» – ваші цілі, глобальні плани.
Вона складається з 3 етапів.

- ✓ Перший: виділення «категорій» – головного, того, що важливо для вас. Їх має бути не більше шести (наприклад, «фінанси», «здоров'я», «сім'я»).
- ✓ Другий: цілі для кожної «категорії». Наприклад, у фінансовому плані це може бути певна сума на банківському рахунку до моменту виходу на пенсію.
- ✓ Третій: 2-3 види діяльності, які ведуть до мети (зарплата, пасивний дохід від інвестування, депозит).

Техніка SPACE

- ✓ Sort – сортуйте справи і речі навколо себе.
- ✓ Purge – очистіть час і простір від усього, без чого можна справлятися і так.
- ✓ Assign – призначте кожній речі своє місце, а кожній справі – свій час.
- ✓ Containerize – визначайте параметри кожної значимої діяльності.
- ✓ Equalize – час від часу переоцінюйте свою систему.



Девід Аллен
рекомендує фізично організовувати робочий простір:

Ведення картотеки

- ✓ При одночасній роботі з великою кількістю проектів або вхідної інформації – організуйте картотеку.
- ✓ Для цього можна використовувати звичайні папки, в які потрібно складати всю документацію та інші матеріали по проекту.
- ✓ Їх варто завести навіть для справ, де існує лише 1 документ.

«43 папки»

- ✓ Знадобиться 43 папки: 12 на кожен місяць і 31 на кожен день.
 - ✓ Їх функція – нагадувати про будь-які глобальних або дрібних справах запланованих на кожен день.
 - ✓ Кожен день починається з ознайомлення з вмістом папки.
 - ✓ На відміну від щоденника або електронного органайзера вони «застраховані» від збою, їх неможливо втратити або забути.
- Наприклад, на початку травня в результаті переговорів ви домовилися в кінці червня представити клієнтові звіт і попередньо, за тиждень, з ним здзвонитися. З цією метою в «червневу» папку кладеться документ-«нагадування» про заплановане на цей місяць подію. Також в папки відповідні 20 і 27*

4 типи списків справ за Д. Алленом

1. **Наступні дії.** У цей список ви записуєте речі, які вам необхідно зробити в найближчій перспективі. Редагувати його, вносячи нові записи, потрібно щодня.
2. **Проекти.** Ті підприємства, які є декількома пов'язаними субдіями, і на виконання яких потрібно не одну дію. Проекти потрібно контролювати щотижня, щоб мати можливість судити про хід їх реалізації.
3. **Відкладені.** У цьому списку зберігаються проекти, виконання яких комусь делеговано або вимагає впливу зовнішніх факторів. Їх також систематично потрібно перевіряти (як мінімум раз на тиждень).
4. **Коли-небудь / може бути.** З назви списку зрозуміло, що це список невизначених справ на майбутнє.

Література:

1. Жученя К. Засіб від прокрастинації : техніка Помодоро. URL : <https://happymonday.ua/tehnika-pomodoro>
2. Книзяк Ю. Тайм-менеджмент : технологія ефективного управління часом. URL : https://varash-rada.gov.ua/images/TM_03.12.18.pdf
3. Музиченко Г. В. Планування в менеджменті та само-менеджменті. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України, звільнених у запас. *Проект «Україна-Норвегія»*. Вип.3, 2017. Одеса : ТОВ «Плутон плюс», 2017. С. 16–29.
4. Музиченко Г. В., Черненко Н. М. Управлінські технології сучасного менеджера : навч. пос. Одеса : Видавничий дім Гельветика, 2021. 138 с.
5. Сучкова В. Діаграма Ганта: застосування у менеджменті проєктів. URL : <https://shelfy.com.ua/newsroom/diagrama-ganta/>
6. Тайм-менеджмент — технологія підвищення ефективності використання часу. URL : <http://market.avianua.com/?p=4069>
7. Хаджирадєва С. К., Черненко Н. М., Ручкіна М. М. Теорія і практика управління закладами освіти : навчальний посібник. К. : «Освіта», 2013. 184 с.
8. Черненко Н. М. Теорія та менеджмент організації : навчальний посібник / Н. М. Черненко. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть інструменти управління часом.
2. Якому інструменту ви б надали перевагу?
3. Схарактеризуйте за стосунки та сервіси планування робочого часу?
4. Обґрунтуйте сутність матриці Ейзенхауера.
5. Обґрунтуйте механізми удосконалення просторово-часової організації діяльності менеджерів освіти (біологічні, психологічні..).
6. Розкрийте сутність та необхідність використання методу АБВ аналізу.

Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять

Практичне заняття з теми «Методи упорядкування робочого часу»

Мета: удосконалити уміння менеджерів застосовувати методи упорядкування планів робочого часу, встановлювати пріоритетність справ, підвищити персональну компетентність у часі.

Форма проведення: кейс-стаді

Інструктивно-методичні рекомендації студентам

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття

Ознайомтеся з питаннями, які будуть обговорюватись, а саме: просторово-часова організація професійної діяльності менеджерів освіти; методи упорядкування робочого часу.

Доберіть літературу з обраної теми (документи, книги, статті) та використовуйте інтернет джерела.



Матеріали до практичного заняття:

Завдання 1. Встановіть пріоритетність запропонованих справ та заповніть матрицю Ейзенхауера:

- ✓ Вирішення кризових ситуацій
- ✓ Невідкладні справи
- ✓ Проекти, в яких підходять терміни здачі
- ✓ Планування нових проектів
- ✓ Оцінка отриманих результатів
- ✓ Налагодження стосунків
- ✓ Визначення нових перспектив, альтернативних проектів
- ✓ Переривання, перерви
- ✓ Деякі телефонні дзвінки
- ✓ Деякі наради, розгляд невідкладних матеріалів
- ✓ Суспільна діяльність

- ✓ Рутинна робота
- ✓ Деякі листи
- ✓ Деякі телефонні дзвінки
- ✓ “Поглиначі” часу
- ✓ Розваги

Матриця Ейзенхауера

	Термінові справи	Нетермінові справи
	I	II
Важливі		
	III	IV
Неважливі		

Завдання 2.

У рамках одного дня у системі Франкліна всі завдання діляться на три категорії: а) першочергові, б) другорядні, в) малозначні. Заплановані справи розділіть за категоріями пріоритетності:

1. Закінчити розробку програми стратегічного розвитку для Вашого клієнта.
2. Закінчити статтю для журналу «Маркетингові дослідження».
3. Привітати співробітника Вашої фірми Петрова з днем народження.
4. Отримати інформацію про квітневий семінар з маркетингу, в якому Ви збираєтеся взяти участь.
5. Забрати куртку з хімчистки.
6. Відповісти на лист читачки Кудрявцевої, переданий Вам редактором

журналу «Маркетингові дослідження».

Відповіді:

А _____, Б _____, В _____

Завдання 3. Складіть список завдань на день, застосовуючи метод «Альпи».

Перша стадія – складання завдань. Для цього запишіть під відповідними рубриками формуляру «План дня» все те, що Ви хочете або повинні зробити наступного дня:

- завдання зі списку справ або з тижневого (місячного) плану;
- невиконане напередодні;
- додалися справи;
- терміни, які треба дотриматися;
- періодично виникаючі завдання.

Вживайте при цьому скорочення, що відповідають виду діяльності або рубриками у формулярі «План дня», наприклад: В – Шишкін (комп'ютерна програма);

Скорочення:

В - візити, наради;

Д - делегування справ;

К - контроль; П - в процесі, у справі;

ПК - поїздки, відрядження;

ПР - письмова робота, ділові листи, диктування;

С - секретар; Т - телефонні розмови;

Ч - процес читання (звітів, циркулярів, газет і т. п.).

Завдання 4. Зробіть аналіз своїх завдань за методом АБВ і заповніть запропоновану таблицю наступним чином.

1. Складіть список всіх запланованих Вами задач на певний період часу (декаду, день і т.ін). Для цього використайте запропонований формуляр.

Дата	Приоритетність			Завдання, справа, акція	Кому доручено	Початок	Закінчено	Примітка

2. Систематизуйте завдання за їх важливістю, встановіть черговість справ відповідно до їх значення для Вашої діяльності. Не забувайте про те, що терміновість принципово не має нічого спільного з важливістю або значущістю відповідного завдання.

3. Пронумеруйте свої завдання.

4. Оцініть Ваші завдання відповідно до категорій А, Б, В.

А. Перші 15% всіх завдань, що відносяться до категорії А (дуже важливі, які мають найбільшу значимість для виконання Ваших функцій), не підлягають передорученню.

Б. Наступні 20% завдань складають категорію Б (важливі, суттєві, можуть бути доручені для виконання іншим особам).

В. Інші 65% всіх завдань є завданнями категорії В (менш важливі, незначні, в будь-якому випадку повинні бути передоручені).

5. Перевірте виходячи з першочерговості завдань категорії А свій часовий план на відповідність виділеного Вами бюджету часу значенню завдань:

- 65% запланованого часу (близько 3 год) - завдання А;
- 20% запланованого часу (близько 1 год) - завдання Б;
- 15% запланованого часу (близько 45 хв) - завдання В.

6. Проведіть відповідні коригування. Орієнтуючи свій часовий план на завдання А, Ви тим самим автоматично забезпечуєте те, що не менш важливо, але поглинають час завдання В виділяється стільки часу, скільки відповідає їх значенню.

7. Оцініть завдання Б і В з точки зору можливості їх делегування.

Завдання 5. Поглинчі часу

Заповніть таблицю, згадавши, що або хто мені заважав працювати протягом попередніх трьох днів.

Таблиця поглиначів робочого часу					
№	Дата	Час	Чим я займався	Що або хто мені заважав працювати	Що зробити, щоб це не повторювалося у майбутньому

Немає нічого більш подразнюючого, ніж різні перешкоди, що відбирають той час, коли Ви зайняті. Кожен раз, коли Ви перемикаєте увагу на те, що нерідко виявляється незначним, Ви втрачаєте дорогоцінний робочий час.

Ваші втрати робочого часу можуть бути обумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми причинами. Ваших «внутрішніх поглиначів» робочого часу швидше за все можна класифікувати наступним чином:

- звичка відкладати справи,
- небажання займатися «нелюбимою» роботою,



- надмірна захопленість «улюбленими» справами
- невміння сказати «ні» необґрунтованим проханням,

До «зовнішніх поглиначів» часу відносяться:

- Ваші підлеглі або колеги по роботі,
- непрохані «гості» (відвідувачі),
- телефонні дзвінки.

Кожен раз, коли Вас відволікають від основної роботи, просто записуйте в таблицю, чому це відбувається. Через кілька днів у Вас набереться достатньо матеріалу, щоб зрозуміти, хто або що найбільше заважає Вашій роботі

ТЕМА 3

ПРАКТИКУМ З САМООРГАНІЗАЦІЇ КЕРІВНИКА

Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять

Заняття 3.1. Практичне заняття з теми «Техніки самоорганізації керівника»

Мета: виявити психоемоційний стан учасників тренінгу, на базі чого скоригувати програму тренінгу та зосередити учасників на розвитку умінь та навичок аналізу і синтезу, зокрема, під час застосування різних технік самоорганізації.

Форма проведення: АКС.

Хід проведення

Мета: створення позитивного емоційного настрою, зняття напруги, згуртування групи.

А тепер, пограємо.

А) «Числа».

Б) «Підстрибніть ті, хто...». Усі стоять у колі, у центрі один ведучий. «А зараз підстрибнуть ті, хто...» і задається умова, яка стосується більшості тих, хто сидить. Наприклад: пили каву сьогодні, їхали в автобусі, у чорному взутті тощо. Всі учасники, до яких підходить ця ознака, повинні підстрибнути та помінятися місцями, а кому нема плескати в долоні. Не можна залишатися на місці, якщо це стосується вас, повинні помінятися з тим, до кого це теж відноситься. Ведучий займає перше місце, що звільнилося. Той, хто залишився без місця, стає ведучим – і він задає таку умову тощо.

Правила ведення тренінгу

- правило «тут і зараз», брати участь у виконанні вправ, завдань активно та добровільно;
- правила гри керують поведінкою учасників;
- говорити від свого імені, висловлювати думки відповідно до інструкції;
- один каже – усі слухають;
- обговорювати дію, а чи не особистість;
- щирість та відвертість, довірче спілкування, конфіденційність.

Вправа «Очікування»

Мета: допомогти учасникам усвідомити власні очікування від тренінгу розвитку лідерських якостей.

Ресурси: плакат «Наші очікування»

Тривалість: 5 хв.

Процедура проведення: Тренер нагадує учасникам, що вони працюють у форматі тренінгу і потрібно сформулювати власні очікування: які знання, навички ви хотіли б отримати. Кожному учаснику пропонується назвати свої очікування від тренінгу, починаючи словами: «Я очікую ...».

Кожне висловлювання тренер коротко записує на плакаті «Наші очікування».

Інструктивно-методичні матеріали для слухачів

Техніка 5 «Чому?»

Мета: аналіз причини для ідентифікації причинно-наслідкових зв'язків, що сприяє виявленню кореню проблеми, може суттєво допомогти в розробці якісних рішень для їх усунення.

Задаючи запитання «чому?» кілька разів (зазвичай п'ять), можна визначити основні причини проблем, а не лише їх симптоми.

Техніка базується на припущенні, що основна причина проблеми часто прихована за очевидними факторами. Шляхом послідовного задавання питання

"чому?" до кожної причини можна глибше зрозуміти проблему та виявити її істинне джерело.

Як застосовувати техніку 5 «Чому?»:

1. Формулюйте проблему: Чітко опишіть, у чому полягає проблема. Це може бути, наприклад, спізнення на роботу, зменшення обсягів продажів, скарги на затримку товару під час доставки, якість продукції тощо.

2. Запитуйте «чому?»: Почніть із питання: "Чому виникла ця проблема?" Відповідайте на нього, а потім знову запитуйте: "Чому це сталося?" Продовжуйте цей процес до виявлення кореневої причини (зазвичай це займає п'ять запитань).

3. Аналізуйте відповіді: Записуйте кожну відповідь і використовуйте її для подальшого аналізу, ставлячи наступні питання.

4. Розробіть рішення: Після того як буде виявлено основну причину проблеми, складіть план дій для її усунення та попередження повторення в майбутньому.

Наприклад, проблема полягає у тому, що у компанії співробітники постійно спізнюються на роботу.

1. Чому співробітники спізнюються на роботу?

- Тому що вони довго стоять у заторах на дорогах.

2. Чому вони стоять у заторах?

- Тому що багато людей їдуть на роботу в один і той самий час.

3. Чому вони їдуть на роботу саме в цей час?

- Тому що робочий день починається о 9 годині ранку.

4. Чому робочий день починається саме о 9 годині ранку?

- Тому що так визначено розкладом компанії.

5. Чому компанія визначила такий розклад?

- Тому що це традиційна практика, яка не була переглянута.

Висновок: однією з кореневих причин проблеми є фіксований робочий графік, що призводить до скупчення транспорту в години пік. Можливо, вирішенням буде запровадження гнучкого графіку роботи, щоб уникнути заторів. Ця техніка допомагає виявити корінь проблеми, а не просто боротися з її наслідками.

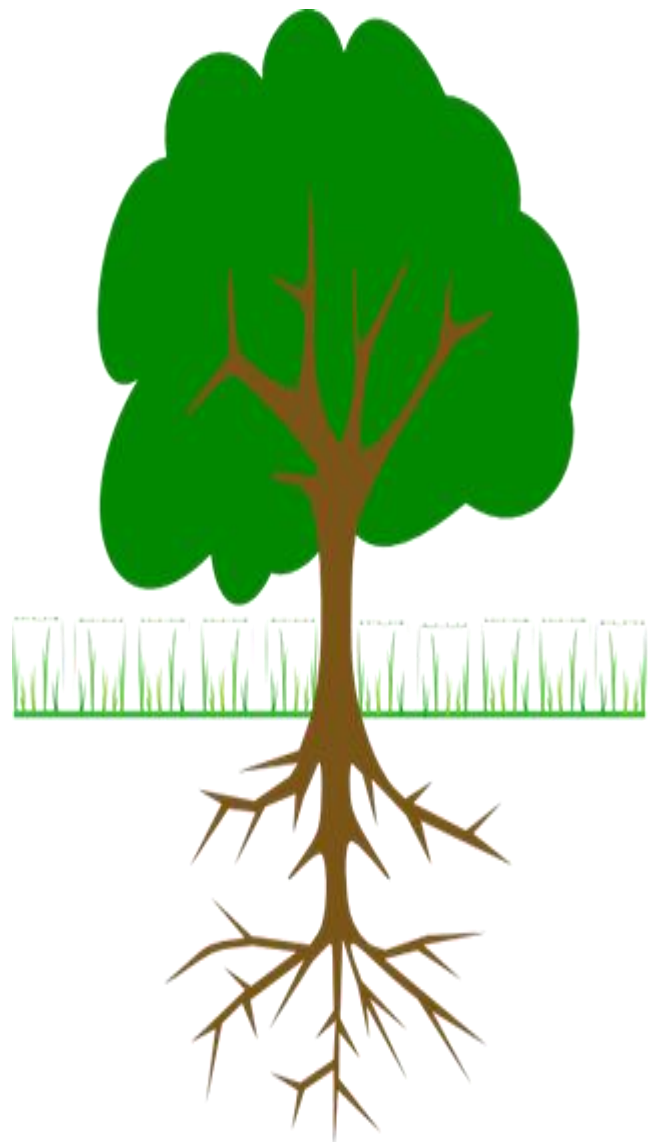
Методика «Дерево проблем»

Дерево проблем – ієрархічна структура, спрямована не лише на визначення актуальних проблем, а й першопричину їхньої появи, наслідки, а також можливі шляхи вирішення самоорганізації.

Мета: допомогти візуалізувати контекст, в якому розвивається проблема самоорганізації.

Матеріали: роздатковий матеріал /робочий лист (Додаток 3)/може бути використаний фліп-чарт та картки.

Важливо! Опис проблеми не має включати опис вирішення. Причини відображають те, що породжує проблему, а наслідки – ефекти проблеми для окремих людей та суспільства.



Завдання: Проаналізуйте будь-який день (або тиждень, або місяць) запланованих Ваших дій, які Ви не змогли своєчасно виконати, що вплинуло на результат Вашої роботи або реалізації мрії, або несвоєчасне завершення проекту, аналізуючи ситуацію, визначте: по-перше, що стало першопричиною цієї проблеми, застосовуючи техніку 5 «Чому?», по-друге, які наслідки, на кого або на що це вплинуло; по-третє, запропонуйте шляхи її вирішення.

Зверніть увагу!!!

Дерево має містити щонайменше 4-5 рівнів. Якщо ж вийшов «саджанець» (ні коріння, ні пагонів), «кущ» (велика крона, маленьке коріння) або «мертве дерево» (крона відсутня), то аналіз треба продовжити – «відкопувати коріння» і «виросувати гілки».

Після побудови дерева треба уважно перевірити, чи простежується логіка побудови за будь-яким з ланцюжків від кореня до вершини крони. Якщо це не так, то «нелогічний» ланцюжок треба переглянути, можливо, переформулювати проблеми, а якщо це не вдається – розірвати його в місці, де логіка порушується, або, навпаки, додати елементи, що відсутні, в логічний ланцюжок. Можливо, у вас з'явиться кілька дерев, які не пов'язані між собою. Тим краще, коло нашої роботи звужується, факти, що не впливають на основну проблему, відійшли в бік самі собою.

4D-МЕТОД

Мета: ознайомити з конструктивним чотири етапним процесом — якір для всього, від розмови віч-на-віч до реальних змін, що стимулює творчість та створює енергію та прагнення до змін.

Матеріали: Листи паперу, фліп-чарт, маркери.

Завдання: Запропонуйте свою конкретну ситуацію з професійної діяльності, в якій Ви «застрягли».

Метод опрацьовується у 4-х етапах.



Цей конструктивний чотири етапний процес – якір для всього, від розмови віч-на-віч до реальних змін. Це стимулює творчість та створює енергію та прагнення до змін.

ВІДКРИТТЯ: Визначаєте й оцінюєте те, що працює.

МРІЯ: Уявіть, що може бути.

ДИЗАЙН: Розробляйте нові плани, використовуючи найкраще з того, що було і що можливо.

ДОЛЯ: Реалізувати все. Перетворити на справжнє.

Кожен етап важливо закінчити аналізом, груповим обговоренням.

1) **Discovery - «Відкриття»** Визначаєте та оцінюєте те, що працює. Основне завдання на етапі «Відкриття» — визначити та оцінити найкраще з «того, що є». Відмінною рисою на цьому етапі є те, що кожне ретельно продумане питання є позитивним. Прагнучи зрозуміти позитивні чинники (наприклад, допомогу, відносини, цінності, тощо), люди навмисно «відпускають» аналіз недоліків і систематично прагнуть вчитися навіть у найменших перемогах.

2) **Dream – «Мрії»** Уявіть, що можливо. Роздуми про те, «що могло б бути» чи про те, якими ми хотіли б бачити речі у майбутньому. Щойно людина «відкриває» свої основні позитивні сторони, наступний крок — уявити та

передбачити своє майбутнє. Одним із аспектів, бачення чи планування, є те, що образи майбутнього виникають з обґрунтованих прикладів із його позитивного минулого. Ці образи є переконливими можливостями саме тому, що вони засновані на виняткових моментах життя. Це етап створення можливостей.

3) Design – «Дизайн» Розробляйте нові плани, використовуючи найкраще з того, що було і що можливо. Позитивні сторони та майбутні образи використовуються для створення нової ситуації, що поєднує найкраще з того, «що дає життя», із прагненням «що може бути». Тут робляться перші кроки, щоб перетворити це припущення на реальність. Етап включає створення ситуацій для здійснення можливостей, це новий образ, заснований на відкриття і бажаннях. Втілення мрії у поточне життя. Це відгук на можливість творення.

4) Destiny – «Доля» Реалізувати все. Перетворити на справжнє. Фаза «Доля» є як завершення фаз «Відкриття», «Мрія» та «Дизайн». Фаза Долі створює нові образи майбутнього та підтримується за рахунок виховання почуття мети. Імпульс та потенціал для інновацій надзвичайно високі на цьому етапі процесу. Настав час рухатися до прогресу та зробити бажаний стан реальністю.

Обговорюється, що можна і що робитиметься, щоб сприяти реалізації мрії. Зобов'язання до дії є основою для реалізації плану. Поєднуються «найкраще з того, що є» (визначено в Discovery) з «що могло б бути» (уявне в Dream).

ТЕХНІКА «ПОГЛИНАЧІ ЧАСУ»

Мета: розвинути вміння правильно реагувати на чинники, що відволікають, і спрямовувати зусилля на досягнення цілей.



Завдання: Ознайомтесь із технікою, яка дає можливість ранжувати чинники, що впливають на самоорганізацію діяльності та виконайте завдання.

Дозволити (або прийняти): якщо ви дозволили себе відволікти, то приділіть цьому всю свою увагу. Якщо відповіли на телефонний дзвінок, залишайтеся на лінії, поки не вирішите проблему. Якщо читаєте електронний лист, складіть розгорнуту відповідь. У вас повинні бути обдумані та суворі критерії, яка ситуація заслуговує на вашу негайну увагу.

Наприклад:

- 1) ваш керівник або клієнти чекають від вас доступності в режимі реального часу;*
- 2) існує значний ризик зниження рівня обслуговування;*
- 3) потрібне ваше рішення, щоб проєкт рухався далі;*
- 4) людина, яка вас відвернула, ваш друг, і вона завжди вам допомагає і ніколи не витрачає ваш час марно;*
- 5) особисті чи сімейні екстрені обставини.*

Тепер ви можете не боятися дозволяти іншим відволікати вас, якщо ситуація відповідає критеріям, які ви для себе визначили. Це має бути ситуація, яку ви вважаєте такою ж важливою, як і те, над чим ви зараз працюєте.

Відрізати на корені (або відхилити): якщо ви дійсно хочете уникнути чинників, що відволікають, найпростіше відключити повідомлення про нові листи і не відповідати на телефонні дзвінки. Крім того, ви можете "внести їх у свій графік", щоб можна було контролювати час, коли інші хочуть вас чимось відволікти.

Наприклад:

- 1) Плануйте регулярні зустрічі з колегами, якщо їх подальша робота залежить від вашого зворотного зв'язку.*
- 2) Складіть документ з запитаннями, що часто задаються, і доступними відповідями на них.*

3) Залиште посилання на цей документ у своїй голосовій пошті або у рядку вашого електронного підпису.

4) Виділіть «резервний (буферний) час», коли ви зможете вирішувати несподівані проблеми або приділяти час зворотного зв'язку.

Ранжуйте (фільтруйте): вступіть у невеликий діалог з людиною, яка вас відвернула, щоб зорієнтуватися, як реагувати на ситуацію. Як і у медсестри, яка вітає пацієнта в кабінеті невідкладної допомоги, ваш намір – зрозуміти, у чому проблема пацієнта, а потім швидко вирішити, що робити.

Пам'ятаючи про образ медсестри, чітко (але ввічливо) поставте кілька питань для прояснення ситуації. Правильні питання допоможуть вам виробити план, який влаштує всі сторони, або вони допоможуть вам визначити, що вашого втручання ця ситуація не вимагає. Складіть список із трьох-п'яти питань, які актуальні через обставини, що склалися.

Проведення. Які основні чинники, що відволікають, виникали у вас за останній тиждень? Подумайте, як можна використовувати техніку «Поглиначі часу», щоб відреагувати на них інакше. Використовуйте таблицю для індивідуальної роботи:

Хто	Що	Дозволити Відрізати Фільтрувати	Рішення проблеми

Література

1. Алюшина Н., Жигуліна-Фаль Ю., Наулік Н. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : практикум для тренерів / за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2022. 166 с.

ТЕМА 4

ПРАКТИКУМ З ЕМОЦІЙНОЇ САМОРЕГУЛЯЦІЇ КЕРІВНИКА

Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять

Заняття 4.1. Практичне заняття з теми «Техніки емоційної саморегуляції»

Мета: виявити психоемоційний стан учасників тренінгу, на базі чого скоригувати програму тренінгу та можливі копінг-стратегії його учасників, розвивати уміння та навички аналізу та синтезу, зокрема, під час застосування різних технік емоційної саморегуляції.

Форма проведення: воркшоп.

Хід проведення

Вправа «Кактус» (15-20 хв.)

Інструкція учасникам : «На аркуші паперу намалюй кактус - таким, яким ти його собі уявляєш». Запитання та додаткові пояснення не допускаються. Кожний самостійно виконує завдання на окремому аркуші паперу, розмальовуючи його.

Після завершення малюнка учаснику тренінгу як доповнення можна поставити запитання, відповіді на які допоможуть уточнити інтерпретацію :

1. Цей кактус домашній чи дикий?
2. Цей кактус сильно колеться? Його можна доторкнутися?
3. Кактусу подобається, коли його доглядають, поливають, удобрюють?
4. Кактус росте один чи з якоюсь рослиною по сусідству? Якщо росте з сусідом, то яка це рослина?
5. Які у кактуса є сусіди?
6. Коли кактус підросте, то як він зміниться (голки, об'єм, відростки)?

На фліпчарті намальований великий кактус з голочками пропонуємо на стікерах написати своє очікування від тренінгу та розмістити на кактус.

Вправа «Без маски»

Інструкція учасникам: всі учасники по черзі беруть картки, що лежать на столі, і, без підготовки, продовжують висловлювання, початок якого записано на картці. Група прислухається до інтонацій, голосу, оцінює міру щирості. Якщо визнано, що висловлювання було щирим, вправу продовжує наступний учасник. Якщо ж група визнає, що вона була шаблонною, нещирою, учасник робить ще одну спробу, але вже після всіх.

Зміст незакінчених речень:

«Чого мені іноді по-справжньому хочеться, то це...»

«Іноді люди не розуміють мене, бо я...»

«Вірю, що я...»

«Мені буває соромно, коли я...»

«Особливо мене дратує, що я...»

«Мій перший успіх у житті - це ...»

«Мені складно змиритися з ...»

«Я люблю в людях...»

«Я засмучуюсь, коли ...»

«Найважливіші для мене люди - це ...»

«Я хочу, щоб у мене вийшло ...»

«Мені подобається в собі ...»

«Мені буває сумно, коли ...»

«День мого народження для мене це ...»

«Із задоволенням я роблю ...»

«Я ніколи не погоджусь з ...»

«Мені дуже хотілось би...»

Міні-лекція

Сутність феномену «саморегуляція»

Саморегуляція – це управління своїм психоемоційним станом, який досягається шляхом впливу людини на самого себе за допомогою слів, уявних

образів, управління м'язовим тонусом і диханням.

Управління своїм психоемоційним станом, яке досягається шляхом впливу особистості на себе за допомогою сили слів, уявних образів, управління м'язовим тонусом і диханням є саморегуляцією. Прийоми саморегуляції можна застосовувати у будь-яких ситуаціях.

Практики доводять, що у результаті саморегуляції можуть виникати три основні ефекти:

- ефект заспокоєння (усунення емоційної напруги);
- ефект відновлення (послаблення проявів стомлення);
- ефект активізації (підвищення психофізіологічної реактивності).

Базові способи саморегуляції:

- сміх, посмішка, гумор;
- роздуми про хороше, приємне;
- різні рухи типу потягування, розслаблення м'язів;
- розглядання квітів в приміщенні, пейзажу за вікном, фотографій, інших приємних або дорогих серцю речей;
- уявне звернення до вищих сил (Бога, Всесвіту, великої ідеї);
- «купання» (реальне або уявне) в сонячних променях;
- вдихання свіжого повітря;
- читання віршів;
- висловлювання похвали, компліментів кому-небудь просто так.

Своєчасна саморегуляція виступає своєрідним психогігієнічним засобом, оскільки запобігає накопиченню залишкових явищ перенапруги, сприяє повноті відновлення сил, нормалізує емоційний фон діяльності та посилює мобілізацію ресурсів організму.

Кожна особистість повинна розробити індивідуальну стратегію та тактику саморегуляції, оскільки негативні емоції (гнів, агресія і роздратування) забирають дуже багато психічних сил. Рекомендуємо якомога рідше впадати в

такий стан, оскільки він серйозно ускладнює імідж особистості.

Технічні прийоми припинення негативних емоцій:

по-перше, завжди розділяйте людину та проблему; зосередьтеся на проблемі, адже вона важливіша, це переключить вас з емоційного рівня на раціональний; тоді простіше та легше вирішити суперечність, перемикаючи звільняє від афекту, бурхливої емоційної реакції, коли свідомість відключається і не контролює процес поведінки);

по-друге, уявіть на своєму місці іншу людину (як би він повівся у цій ситуації, зіграйте роль цієї людини, це допоможе забути про себе та охолодити гнів);

по-третє, можна уявити, що між Вами та вашим партнером скляна стіна (Ви бачите його роздратовані жести, але не чуєте, що він каже; не буде потреби відповідати теж гнівом, криком);

по-четверте, Ви закипіли від гніву, готові висловити партнерові образливі слова, але пересильте себе: спокійно, ви впевнені в собі, ви володієте собою (усміхніться або зобразіть м'язову посмішку, уявіть, яка смішна у вас усмішка).

Інструктивно-методичні матеріали для здобувачів

Вправа «Три методи самозаспокоєння»

I. РАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ГНІВУ. Цей метод вимагає, перш за все, осмислити причину, що породила гнів, і надати їй іншого значення. Вами керували емоції, а розум «спав». Пошукайте щось позитивне в тому, що сталося, воно завжди є. Знайдіть, і ситуація виглядатиме трохи інакше. У гніві, як правило, людина майже нічого не досягає. І ви теж нічого не досягли, давши волю своїм емоціям. Запитайте себе: «Чи дуже важливе для мене те, чого я не досягнув?». Після таких запитань вам має стати смішно, якщо ви маєте гумор. Проаналізуйте, які мотиви та наміри мав ваш партнер, про які Ви думаєте? І чи справді він хотів принизити Вас своїми словами чи діями?

Перевірте себе ще раз і подумки запитайте, чи все Ви зробили, щоб Ваш

партнер не повівся грубо і образливо. Мабуть, він був незадоволений вашими діями, якщо говорити відверто. Скажіть собі: «Так, цей тип повинен мати величезну витримку і велику пошану до мене, щоб не зірватися».

II. ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ГНІВУ. Техніка спрямована на те, щоб пережити подію, завдяки якій гнів охолоне. Наприклад, Вас образив якийсь чоловік. Ви на нього гніваєтесь, але якщо ви змогли б побачити цю людину в будь-якій принизливій ситуації, у вас з'явилося б задоволення («Так тобі і треба»), можливо – навіть жалість до нього. І ваш гнів, швидше за все, зник би.

Техніка візуалізації вчить тому, щоб вся конфліктна ситуація програвалася в уяві, як на внутрішньому екрані, і тим самим гасила б гнів. Для візуалізації треба розслабитися, зосередитися на внутрішніх відчуттях і привести до норми дихання. Можна рекомендувати такі варіанти візуалізації гніву:

по-перше, зменшить у рості людину, що викликала ваш гнів, нехай він буде карликом, гномом або козликом;

по-друге, постарайтеся побачити цю людину у смішному вигляді;

по-третє, уявіть гнів у вигляді пучка енергії, що йде крізь вас у землю.

III. РЕЛАКСАЦІЯ (сила зв'язку між нервовою та м'язовою системами). Техніка заснована на розслабленні м'язової системи, за якою розслабляється і нервова система. Використовуючи цю техніку, треба діяти у наступній послідовності:

по-перше, спробуйте пом'якшити свій гнів і вгамувати агресивність, дайте їм вийти з вас та не стримуйте їх, цей час займіть фізичною роботою;

по-друге, максимально розслабтеся, проведіть невеликий ауто-тренінг і зобразіть м'язово на своєму обличчі посмішку, нехай вона спочатку буде схожа на гримасу; подивіться на себе у дзеркало, Ваш вигляд справді викличе у вас усмішку, але вже не штучну, а справжню, але, щоправда, дуже іронічну; по-третє, щоб швидше заспокоїтись, не треба швидко ходити по кімнаті, краще

зупиніться і зосередьтеся на своїх внутрішніх відчуттях, слідкуйте за своїм диханням, намагайтеся, щоб воно було якомога глибшим;

по-четверте, не поспішайте з відповіддю Вашому, мабуть, теж розгніваному партнерові, тримайте паузу якнайдовше; така пауза дозволить швидше заспокоїтися, краще зосередитися та підібрати гідну відповідь; не прагніть помститися партнеру або будь-яким словом зачепити його самолюбство, пам'ятайте про необхідність «зберегти обличчя» як собі, так і для нього;

по-п'яте, придумайте сцену уявного реваншу по відношенню до вашого кривдника і насолоджуйтеся помстою (тільки в уяві, звичайно).

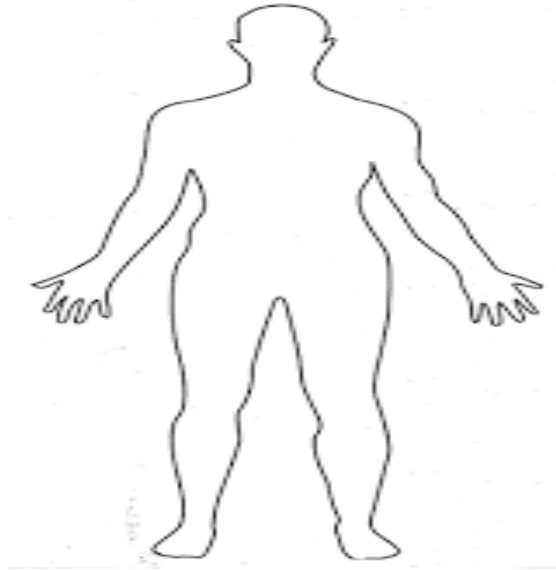
Як відомо, негативні емоції впливають на наш слух, тому в напружених ситуаціях слід фіксувати увагу не на негативних слухових відчуттях, а на візуально сприйманих об'єктах. Опонент, який дратує вас, продовжує говорити щось, що викликає негативну емоцію. Щоб відгородитися від дії його мови, постарайтеся побачити його обличчя – якомога виразніше, у всіх деталях, якби ви збиралися потім з пам'яті намалювати його портрет. Необхідно дивитися мовчки, дуже уважно, під час цієї навмисної паузи, коли ви замовкли, постарайтеся побачити якнайбільше деталей обстановки поруч із вашим розгніваним опонентом. Хто б не був вашим опонентом – начальник чи підлеглий, старший чи молодший, – ваше раптове, несподіване мовчання неодмінно викличе в нього здивування: його емоційна напруженість почне слабшати.

Свідомо спокій, що зберігається, завжди є проявом сили духу і тому дає величезну перевагу, володіючи великою силою впливу. Потрібно тільки, щоб ваше мовчання і розгляд не були сприйняті опонентом як прояв неприязні та іронічного ставлення до нього.

Вправа «Карта тіла»

Мета: допомогти учасникам усвідомити власні реакції організму та

стресові події завдяки власному досвідові та саморефлексіям у групі.



Тренер пропонує намалювати силует людини та замалювати ті зони тіла, де учасники відчують напруження під час стресових ситуацій. Учасникам пропонується об'єднатися по троє, поділитися малюнками та розповісти, звідки виникають звичні реакції на стрес, що для них стало новим та як виглядає їхня картина стресу.

Вправа «Практики щастя»

- повертають до сьогодення, призводять до зменшення кортизолу та вироблення окситоцину та серотоніну;
- створюють та закріплюють нові необхідні нейронні зв'язки, розчищують і прояснюють погляди (обмежуючі програмні налаштування коригують).

☀ Десять предметів

Кожні 20 хвилин переривати те, що ти робиш, і знаходити 10-20 предметів одного кольору. Колір будь-який. Якщо не знаходяться предмети потрібного кольору, шукай все, що має відтінки цього кольору.

Щоразу колір різний.

В ідеалі робити 21-30 днів.

☀ Десять кроків.

Зробивши кожні 10 кроків, зупиняєшся і знаходиш привід для радості. Будь-який. Радуюєшся і йдеш далі. Потім знову десять кроків.

Почни захоплюватися різноманітністю радості та приводів для радості. Зовнішня стимуляція – це перші кроки. Для щирої радості приводи не потрібні. Вона там завжди є. Суть Життя – енергія Радості (земна та космічна). Обирай

Радість. Налаштовуй себе, свої клітини на життєву справжню енергію.

☀ **Вправа «Сміхотерапія (різновид цілісної тілесної психотерапії)»**

- СМІХ сприяє виходу з депресії, виліковує від занепаду сил, деяких фобій та страхів, розчиняє дефіцитарні ментальні програми;
- заряджає енергією (ще Гіппократ розповідав про позитивні властивості та сприятливий вплив сміху на людей, констатував, що сміх допомагає виробленню ендорфіну, який у свою чергу має протибольовий ефект);
- сміх тривалістю 10 хв знижує артеріальний тиск на 10-22 мм;
- під час сміху покращується робота імунної системи – відбувається збільшення виробництва антитіл, що борються із шкідливими вірусами та бактеріями;
- сміх сприяє насиченню крові киснем, зміцнює м'язи преси та грудного відділу та знімає блоки.

Домашня сміхотерапія

- ◆ Прокинувшись, але ще не розплющуючи очі, посміхніться собі і побажайте доброго ранку, чудового дня... Зробіть це своєю звичкою. Усміхайтесь різними частинами тіла (внутрішня посмішка); усім тілом.
- ◆ Усміхайтесь всім, з ким доводиться спілкуватися: вдома, на роботі, на прогулянці скрізь. Тільки усміхайтесь щиро.
- ◆ У своєму графіку знайдіть постійний час (нехай це будуть хоча б кілька хвилин) для сміху. Просто почніть сміятися. З кожною хвилиною сміх все сильніше захоплюватиме.
- ◆ Знайдіть друга, родича, з яким можна просто сміятися без причини.

Розвиваємо головні енергетичні центри

У нашому тілі є 3 основні енергетичні центри (китайська традиція).

Від того, як ми сміємося, який склад вимовляємо під час сміху, починає активізуватися один із цих центрів.

- наприклад, Спробуйте сміятися, вимовляючи ха-ха-ха!



Можна короткими порціями, по 2-3 стилі, а можна і довшими. Прислухайтеся до відчуттів у тілі. При кожному «ха» активно працюють м'язи живота та діафрагма! Сміх «ха-ха» розкриває нижній енергетичний центр і, на додачу, чудово тренує діафрагму та зміцнює черевні м'язи. Розчиняє нижні м'язові блоки

Через сміх ми намагаємося розбити пригнічені емоції в кишечнику, сечостатевої системі, животі. І тоді енергія починає рухатись.

✓ Заспокойтеся та приготуйтеся до нового досвіду. Змінюємо склад «ха» на «хо». Всю увагу на відчуття... «Хо-хо-хо» працює із середнім енергетичним центром. А це серце, центр нашого Я. Допомогає розслабленню грудного блоку, розкриттю серця.

✓ третій склад – це «хі». Похихикайте, тільки не тихенько в кулачок, а голосно, від душі. Зверніть увагу, де це хихикання булькає? У верхньому енергетичному центрі – у горлі та головному мозку. А це наша здатність спілкуватися, навчатися, передавати свій досвід, висловлювати свої почуття та свою істину.

Сміятися можна сидячи, лежачи, стоячи – у кожному становищі працювати будуть включатися додаткові м'язи. Одна умова – спина має бути прямою, адже вздовж хребта проходять 2 головні енергетичні канали.

Сміх – це вивільнення енергії!

◆ Ще цікава вправа – сміх, що наростає. Починайте сміятися тихенько, ніби стримуючи себе. Потім голосніше, стримуючись, щоб не заважати оточуючим. І, нарешті, нестримно, щиро.

Смійтеся на здоров'я!

Вправа «Динамічна медитація у ходьбі. Практика присутності»

➤ Насолоджуйтесь кожним кроком – повільно, усвідомлюючи стільки подробиць своєї ходьби, скільки можете (5 хвилин).

- Свідомо відчуйте, як ваші стопи торкаються землі під час кожного кроку.
- Ходіть повільно, щоб вагу тіла переносити поперемінно з однієї стопи на іншу.
- Розслабте плечі, дихайте глибоко і спокійно, вдих – коли нога піднімається; видих - коли опускається на підлогу, не блокуйте колінні суглоби.
- Повільно підніміть та пересувайте другу стопу, як стосується п'ята землі, як передня частина стопи контактує із підлогою, чи можете зберігати рівновагу при переміщенні стоп.
- Нехай тіло розслабляється при кожному кроці – вага переносить на стопу, що стоїть.
- Чи відчуваєте ви зниження центру тяжкості свого тіла, відчуйте кращий контакт із землею, відчуйте себе у безпеці, відчуйте себе більш розслабленою.
- Відчуйте, як міцно ви стоїте на землі. Ви вже на місці. В теперішньому. Спершу йдіть повільно, щоб розвинути чутливість у ногах та стегнах.
- ✓ Коли ви станете краще відчувати заземленість, змінюйте ритм кроків – залежно від настрою.
- ✓ Експериментуйте. Досліджуйте свої ресурси. Прикрашайте своє життя новими відчуттями та можливостями.

Вправа «Ступні як опора»

1. Поставте стопи на ширину плечей паралельно один одному.
2. Злегка зігніть коліна, не допускаючи їхньої жорсткої фіксації в колінному суглобі.
3. Нехай руки вільно звисають уздовж тіла зі злегка зігнутими пальцями.
4. Спочатку очі бажано закрити.
5. Відпустіть свою увагу і дочекайтеся настання розслаблення.
6. Зосередьтеся на своєму природному диханні та ненав'язливо протягом

3-5 хвилин поспостерігайте за ним.

7. Зверніть увагу на зону контакту стоп і поверхні. Одночасно усвідомте всю зону контакту кожної стопи та опори.

8. На кілька секунд зверніть увагу на зону контакту п'ят і опори.

9. Тепер на 5-10 секунд зосередьтеся на зоні контакту всіх пальців ніг, подушечок стоп та опори.

10. Кілька разів повторіть пункти 8-9.

У процесі перемикання уваги стопи не повинні відриватися від опори.

11. Одномоментно сконцентруйтеся на 20-30 секунд повністю, на всю площу опори.

12. Зрозумійте, наскільки рівномірно тиснуть на підлогу п'яти, подушечки пальців та пальці. На що припадає більшість вашої ваги: на п'яту, на шкарпетку, а можливо, вага тіла поступово тисне на шкарпетку і п'яту?

Намагайтеся сприйняти, що площі контакту стоп та опори мають свої центри. Відчуття центри контакту ваших стоп і опори будуть знаходитися біля подушечок великих пальців. Китайці називають цю точку «серце стопи».

13. Зверніть увагу на центри стоп на 30-60 секунд.

14. Почніть по черзі переходити у своєму сприйнятті то до одночасного відчуття усієї зони контакту кожної зі стоп з опорою, то до відчуття центрів даної зони.

У результаті ви зможете відчути пульсацію, і ваші відчуття будуть поширюватися по всій площі стоп, то збиратися в центрах стоп біля великих пальців ніг.

15. Внутрішньо наситившись цим процесом, почніть відсторонено спостерігати за своїми тілесними відчуттями, не втручаючись у них доти, доки вони не зіллються в однорідне.

16. Розплющити очі. Струсніться. Потягніть.

У результаті наполегливої та регулярної практики цієї вправи ви

запустите процеси «жвавлення», самовідновлення стоп. Оскільки стопи і пальці ніг є закінченнями енергетичних каналів, якими тече внутрішня енергія, то виконуючи цю вправу систематично, ми налагоджуємо роботу печінки, жовчного міхура, шлунка, підшлункової залози, селезінки, органів травлення та нирок.

Вправа «Ранкові сторінки»

(з книги Джулії Кемерон «Шлях митця»)

Суть техніки: беремо листи А4 або зошит (найзручніше), ручку, кладемо з вечора поруч із ліжком. Вранці прокинувшись беремо зошит і починаємо писати.

Не треба думати чи вигадувати – треба писати про все, що спадає на думку саме зараз. Писати про все поспіль, не замислюючись ні про суть, ні про стиль, ні про граматику, ні про логіку. І так 3 сторінки. Чи не знаєте про що писати? Пишемо: «я не знаю, про що писати...» три сторінки поспіль. Набридає зазвичай до кінця першої і починаються хоч якісь пробіски.

Взагалі, техніки «потокowego» (все, що спадає на думку) виписування дуже корисні. Рекомендують частіше до них звертатися. Добре очищають поклади пам'яті, виводять світ ментальні програми.

Література:

1. Алюшина Н., Жигуліна-Фаль Ю., Наулік Н. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : практикум для тренерів / за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджираєвої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2022. 166 с.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Прочитайте завдання та виконайте їх.

А. Оцініть у відсотках типові для вашого індивідуального фонду часу часові витрати (протягом звичайного робочого дня) на роботу, вільний час, домашню працю, самообслуговування, позаробочий, але пов'язані з роботою витрати часу. Чи влаштовують Вас отримані цифри, або вам хотілося щонебудь змінити у своєму фонді часу?

Б. Виберіть яку-небудь звичну для себе діяльність, наприклад, часто виконувану роботу по дому. Використовуючи формулу закону часу як ресурсу, запропонуйте способи (або хоча б ідеї) удосконалення його чотирьох основних компонентів, які дозволять вам затрачати менше часу на дану роботу.

В. Як можна переформулювати мету даної роботи, щоб робити її швидше? Як можна змінити спосіб виконання даної роботи, щоб робити її швидше? Як можна змінити енергетичні витрати на виконання даної роботи, щоб робити її швидше? Як можна позбутися перешкод, що уповільнюють цю роботу?

Г. Уважно прочитайте список «крадіїв» часу Л. Зайверта (див. лекція 2). Запропонуйте як мінімум п'ять перешкод, які характерні саме для вашої діяльності, але яких немає в запропонованому списку.



2. Визначте вплив витрачання часу на вміння досягати життєвих цілей.

3. Опишіть алгоритм інвентаризації та аналізу часу.

4. Опишіть результати інвентаризації та аналізу часу.

5. Запропонуйте власний метод щоденного планування.

6. Проаналізувати власні сильні і слабкі сторони за допомогою SWOT-аналізу.

7. Відповідно до типів завдань у плануванні дня проранжуйте завдання свого робочого дня.

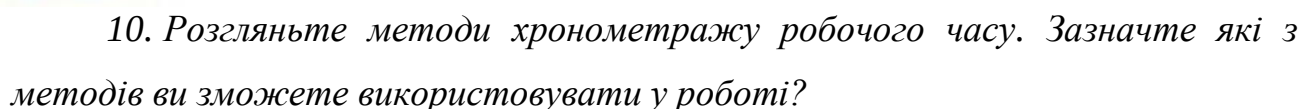
«Жорсткі» завдання – прив'язані до конкретного моменту часу

«Гнучкі» завдання – не прив'язані до жорсткого часу. «Гнучкі» не означає «необов'язкові» і не означає «не мають терміну виконання» – у цієї задачі може бути термін, але немає конкретного моменту часу, в який ви повинні її вирішувати

«Багатобюджетні» завдання – великі пріоритетні завдання, у яких немає жорсткого терміну виконання, але які вимагають досить великого ресурсу часу

8. Ознайомтеся з методом «Eisenhower Box». Напишіть алгоритм роботи за цим методом.

9. Ознайомтеся з наступними методами тайм-менеджменту: подвійна записова система, правило 2-хвилин, «Getting Things Done» (GTD). Напишіть якому методу ви б надали перевагу? Обґрунтуйте чому?



1. Паперовий метод – найбільш незручний, оскільки полягає в фіксації всіх робочих моментів кожні 15 хвилин.

2. Мобільний метод. Полягає у використанні для проведення хронометражу різних додатків для мобільних телефонів. Цей спосіб найбільш зручний, адже мобільний телефон завжди поруч. 3. Метод диктофона. Суть даного методу полягає у тому, щоб робити голосовий запис, коли працівник переключається з однієї справи на іншу. Після закінчення робочого дня аудіозаписи прослуховуються і на папері підбиваються підсумки.

4. Віддалений метод. При проведенні хронометражу за цим методом встановлене програмне забезпечення формує графічний звіт про витрати часу.

5. Онлайн-метод. Цей метод передбачає підключення веб-браузера до веб-ресурсу, де є онлайн-сервіс для хронометражу. Метод дозволяє проводити хронометраж скрізь, де є доступ до мережі Інтернет, і за допомогою будь-якого пристрою, що має встановлений браузер.

107

[illegible]

12. Розкрийте особливості методики особистої ефективності *Personal Efficiency Program (PEP) Керрі Глісонома*.

13. Декларація життєвих цілей Роберта Кійосакі.

1. Поставте собі запитання «Які мої життєві цілі?» і постарайтеся коротко відповісти на нього на папері. Записуйте всі цілі: від робочих до особистих та сімейних. Не бійтеся вносити цілі, які на перший погляд далекі від ваших сьогоденішніх реалій. Час роботи – не більше 2 хв.

2. Спитайте себе «Як би мені хотілося провести наступні 3 роки?», складіть список справ. Витрати часу – також 2 хвилини, плюс ще 2 має піти на коригування списку.

3. Уявіть, що вам залишилося жити всього півроку, і вирішіть, що б ви хотіли встигнути за цей період. Працюємо за тією ж схемою – 2 хв. та ще 2 на коригування списку.

14. Вправа «15 бажань».

1. Записати на чистому аркуші паперу 15 бажань.

2. Проаналізувати бажання з позицій критеріїв і характеристик мети SMART (конкретність, вимірність, призначення, досяжність, реалістичність) та відфільтрувати отриманий список.

Постановка мети по SMART дає нам розуміння і можливість спрогнозувати досягнення мети. Через технологію наше абстрактне «хочу» перетворюється з «бажаного» результату в «планований» результат.

3. Відкоригувати найбільш значущі для себе цілі. Це і буде головним завданням. Будь-яка життєва мета, «пропущена» через всі критерії, знаходить закінчений образ або відхиляється як неспроможна.

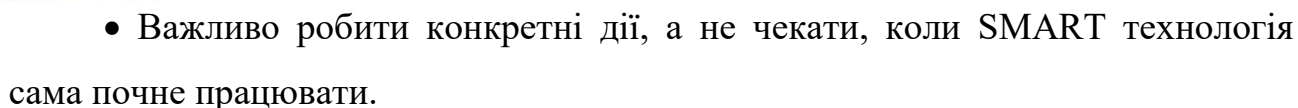
4. Далі потрібно визначити інструменти, які ви будете використовувати для їх досягнення.

5. Встановити терміни для виконання бажань. Вони повинні бути реальними і короткими. Не варто вибирати завдання, які можна реалізувати тільки через кілька років.

Існує кілька неправильних підходів до застосування даної методики: спроба оскаржити необхідність і важливість конкретного завдання, видаючи бажане за дійсне.

- Вам потрібно чесно подивитися на своє життя; повна відсутність інструментів та можливостей, щоб досягти мети.

- Не потрібно ставити перед собою нереалістичні цілі та мріяти про неможливе; все залишається тільки на папері і не переноситься в життя.



Технологія SMART цілей дає змогу впорядкувати своє життя, планувати майбутнє і домагатися значних результатів. Все, що потрібно – застатися набором інструментів, терпінням і не відступати від активної життєвої позиції.

[illegible]



Ситуація: Ви – керівник фірми.

1. Написати список обов'язкових справ на тиждень (повсякденних і нових).
2. Розбити список на окремі категорії, згрупувати завдання за робочими функціями (наприклад, розвиток бізнесу, управління підлеглими, повсякденні операції і т.п.).
3. У кінці дня зафіксувати час, витрачений на виконання завдань.
4. У кінці робочого тижня проаналізувати, на що саме і скільки пішло часу.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. На яких двох «китах» ґрунтується наука управління часом (тайм-менеджмент)?

- а) Звичка виконувати заплановане в найменших деталях.
- б) Постійне запізнення.
- в) Чіткий регламент наступного дня.
- г) Ведення власного органайзера.
- д) Вміле планування часу.
- е) Надання вказівок іншим щодо того, що і як їм потрібно виконувати.

2. Що таке «принцип пріоритетів» в контексті тайм-менеджменту?

- а) Принцип, що полягає в здійсненні переоцінки пріоритетів задач на початку кожного робочого дня.
- б) Принцип, що стверджує, що важливо зосередитися на виконанні однієї задачі за раз для досягнення максимальної продуктивності.
- в) Принцип, що вказує на необхідність призначення пріоритетів на основі важливості та терміновості завдань.

3. Що означає принцип «Ейзенгауера» у тайм-менеджменті?

- а) Принцип 80/20, який стверджує, що 80% результатів досягається за допомогою 20% зусиль.
- б) Принцип, що полягає у поділі часу на блоки і фокусуванні на виконанні однієї задачі за раз.
- в) Принцип, що полягає в призначенні пріоритетів на основі важливості та терміновості завдань.

4. Які з наведених методів ефективного планування використовуються в

тайм-менеджменті?

- а) Метод Помідора (Pomodoro Technique).
- б) Матриця ефективності та важливості (Eisenhower Matrix).
- в) Гант-діаграма (Gantt Chart).
- г) Всі вищезазначені методи.

5. Який існує спосіб прискореного розвитку особистості менеджера?

- а) Уміння управляти собою.
- б) Уміння навчати та встановлювати вимоги.
- в) Подолання власних обмежень.
- г) Розвиток навичок управління людьми та ресурсами.

6. Що виступає об'єктом науки самоменеджменту?

- а) Шляхи та способи формування організаційних та особистих ресурсів
- б) Уміння адаптувати наукову теорію до особливостей своєї діяльності
- в) Регулярні
- г) Особисті та організаційні ресурси керівника в їх взаємодії та розвитку
- д) Підвищення ефективності управлінської діяльності
- е) Оптимізація використання персональних ресурсів

7. Виберіть основні переваги самоменеджменту.

- а) Більше задоволення від роботи
- б) Більша завантаженість роботою
- в) Велика мотивація праці
- г) Виконання роботи з більшими витратами
- д) Більше помилок при виконанні своїх функцій
- е) Краща організація праці
- ж) Ріст кваліфікації

8. Позначте основні переваги само менеджменту.

А) Виконання роботи з меншими витратами.

Б) Краща організація праці.

В) Кращі результати праці.

Г) Менше поспіху і стресу.

Д) Більше задоволення від роботи.

Е) Велика мотивація праці.

Ж) Зростання кваліфікації.

З) Менша завантаженість роботою.

І) Менше помилок при виконанні своїх функцій.

К) Досягнення професійних і особистих цілей найкоротшим шляхом.

9. Які функції тайм-менеджменту?

10. Які виділяють властивості і види часу?

11. Назвіть види психологічного часу.

12. Визначте вплив витрачання часу на вміння досягати життєвих цілей.

13. Сформулюйте поняття «ресурс часу».

14. У чому полягають спільні і відмінні риси методу простого планування і методу пріоритетного планування?

15. Що таке «поглиначі часу»? Які методи їх усунення?

16. Бюджетування часу за методом «Альпи».

17. Які існують прийоми виконання розкладу при простому плануванні?

18. Як виконується розклад при пріоритетному плануванні?

19. Чим відрізняється прийом «З'їдання слона» від Прийому виконання справ «Швейцарський сир»?

20. Назвіть види проміжного часу. Як ефективно використовувати проміжний час?



21. Що таке прокрастинація? Основні причини.
22. Яким чином можна оптимізувати витрати часу?
23. Що таке хронометраж робочого дня.
24. Як проводити хронометраж і аналізувати його підсумки?
25. Як робиться аналіз часових витрат?

ГЛОСАРІЙ

Емоційна саморегуляція	– здатність контролювати свої емоції, адаптуючи їх до ситуації. Включає навички розпізнавання, вираження, управління емоціями та підтримання емоційного балансу.
Самодисципліна	– здатність контролювати свої імпульси та дії для досягнення довгострокових цілей. Самодисципліна допомагає долати відволікаючі фактори і підтримувати зусилля, навіть якщо вони вимагають значних зусиль.
Самоконтроль	– контроль працівником власних дій, операцій, виробленої продукції тощо.
Самоорганізація	– уміння людини так організувати свою діяльність, щоб найповніше реалізувати свій творчий потенціал за умов відповідної ситуації.
Самооцінка	– переконання щодо власної цінності, здібностей та якостей. Висока самооцінка підтримує мотивацію і впевненість, а низька може призвести до тривоги і незадоволеності.
Саморегуляція	– управління своїм психоемоційним станом, який досягається шляхом впливу людини на саму себе за допомогою слів, уявних образів, управління м'язовим тонусом і диханням.
Самосвідомість	– розуміння власних думок, почуттів, сильних і слабких сторін. Самосвідомість є важливою складовою емоційного інтелекту і базується на спостереженні за собою та рефлексії.
Тайм-менеджмент	– управління собою, застосовуючи відповідні

	методики та механізми організації часу, які сприятимуть діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом та формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять конкретної людини.
Управління	– найзагальніше поняття, що поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів (технічні, господарські, суспільні та державні системи тощо).
Управління часом	– сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проектів та календарних подій.
Управлінське рішення	– первісний, базовий елемент процесу управління, що забезпечує функціонування господарської організації шляхом взаємозв'язку формальних і неформальних, інтелектуальних та організаційно-практичних аспектів менеджменту.
Установка на успіх	– психологічне переконання в тому, що успіх досяжний, навіть якщо для цього потрібно подолати труднощі. Установка на успіх включає позитивне мислення, впевненість у своїх силах і готовність до змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н., Жигуліна-Фаль Ю., Наулік Н. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : практикум для тренерів / за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2022. 166 с.
2. Ефективний тайм-менеджмент : поради та техніки для підвищення продуктивності. URL : www.ranktracker.com
3. Жученя К. Засіб від прокрастинації : техніка Помодоро. URL : <https://happymonday.ua/tehnika-pomodoro>
4. Книзяк Ю. Тайм-менеджмент : технологія ефективного управління часом. URL : https://varash-rada.gov.ua/images/TM_03.12.18.pdf
5. Коучинг конфліктів – вирішите проблеми, змінюючи відносини : практикум для тренерів / За заг. ред. професорів О. Редліха та С. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т.В. 2023. 167 с.
6. Музиченко Г. В. Планування в менеджменті та само-менеджменті. Менеджмент підприємницької діяльності : навчальний посібник для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України, звільнених у запас. Проект «Україна-Норвегія». Вип. 3, 2017. Одеса : ТОВ «Плутон плюс», 2017. С. 16–29.
7. Музиченко Г. В., Черненко Н. М. Управлінські технології сучасного менеджера : навчальний посібник. Одеса : Видавничий дім Гельветика, 2021. 138 с.
8. Писаревська Г. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2016. Вип. 20(1). С. 148-153. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_20%281%29__38
9. Сучкова В. Діаграма Ганта : застосування у менеджменті проєктів.



URL : <https://shelfy.com.ua/newsroom/diagrama-ganta/>

10. Тайм-менеджмент — технологія підвищення ефективності використання часу. URL : <http://market.avianua.com/?p=4069>

11. Тайм-менеджмент : методи ефективного управління часом. URL : shtdigo.com.ua

12. Тайм-менеджмент : методичні рекомендації (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 291 «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії») / уклад. Г. І. Гапоненко. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024.

13. Хаджирадєва С. К., Черненко Н. М., Ручкіна М. М. Теорія і практика управління закладами освіти : навчальний посібник. К. : «Освіта», 2013. 184 с.

14. Черненко Н. М. Теорія та менеджмент організації : навчальний посібник. Одеса : ПНПУ, 2018. 212 с.

ДОДАТОК А

Тест «Чи організована ви людина?»

Запропонований тест слугує не тільки для перевірки особистої організованості, а й зможе спонукати до розуміння особливостей самоорганізації, вироблення організаційних навичок і звичок.

1. Чи є у Вас головна мета в житті, досягнення якої Ви прагнете?

- а) У мене є така мета.
- б) Хіба можна мати якусь мету, адже життя таке мінливе?
- в) У мене є головна мета і я підпорядковую життя її досягненню.
- г) Мета в мене є, але моя діяльність мало сприяє її досягненню.

2. Чи складаєте Ви план роботи, перелік справ на тиждень, використовуючи для цього тижневик?

- а) Так.
- б) Ні.
- в) Не можу сказати ані «так», ані «ні», оскільки тримаю головні справи в голові, а план на поточний день – в голові або на аркуші паперу.
- г) Пробирав складати план, використовуючи для цього тижневик, але потім зрозумів, що це не дає жодного результату.
- д) Складати плани – це гра в організованість.

3. Чи «караєте» Ви себе за невиконання запланованого на тиждень, на день?

- а) «Караю» в тих випадках, коли бачу свою провину.
- б) «Караю», незважаючи на жодні суб'єктивні й об'єктивні причини.
- в) Зараз і так всі лають один одного, навіщо ж ще «карати» самого себе?
- г) Дотримуюся такого принципу: що вдалося зробити сьогодні – добре, а що не вдалося – виконаю, можливо, іншим разом.

4. Як Ви ведете свою записну книжку з номерами телефонів однокласників, знайомих, родичів, приятелів тощо?

а) Я господар свого записника. Як хочу, так і веду записи телефонів, прізвищ, імен. Якщо знадобиться номер телефону, то я обов'язково знайду його.

б) Часто міняю записні книжки з записами телефонів, оскільки нещадно їх «експлуатую». При переписуванні телефонів намагаюся все зробити зразково, проте потім знову починаю робити записи хаотично.

в) Записи телефонів, прізвищ, імен веду залежно від особистого настрою. Вважаю, що в записнику повинні бути зафіксовані номер телефону, прізвище, ім'я, по батькові, а на якій сторінці вони записані та яким чином – не має особливого значення.

г) Використовуючи загальноприйнятну систему, згідно з алфавітом записую прізвище, ім'я, по батькові, номер телефону, а якщо потрібно – відомості.

5. Вас оточують предмети, які Ви часто використовуєте. Які Ваші принципи розташування предметів?

а) Кожен предмет лежить хтось де.

б) Дотримуюся принципу: для кожного предмета – своє місце.

в) Періодично наводжу порядок в розташуванні предметів. Потім кладу їх куди доведеться. Через деякий час наводжу порядок знову.

г) Вважаю, що запропоноване питання не стосується моєї самоорганізації.

6. Чи можете Ви наприкінці дня сказати: де, скільки і з яких причин Вам довелося марно втратити час?

а) Можу сказати про втрачений час.

б) Можу сказати тільки про місце, де було марно втрачено час.



в) Якби втрачений час можна було конвертувати в гроші, я б рахував його.

г) Не тільки добре уявляю, де і чому було марно втрачено час, але й відшукую можливості зменшувати втрати в подібних ситуаціях.

7. Які Ваші дії, коли на студентських зборах починається марнослів'я?

а) Пропоную звернути увагу на суть питання.

б) На будь-яких студентських зборах буває щось потрібне і щось пусте. У чергуванні того й іншого відбуваються збори. І нічого тут не вдієш – доводиться слухати.

в) Занурююся в «небуття».

г) Починаю займатися справами, які взяв з собою, передбачаючи марнослів'я.

8. Припустимо, Вам необхідно виступити з доповіддю. Чи надаєте Ви значення не тільки змісту доповіді, а і її тривалості?

а) Приділяю найсерйознішу увагу змісту доповіді. Думаю, що тривалість доповіді можна визначати тільки приблизно. Якщо доповідь цікава, слід давати час, щоб її завершити.

б) Приділяю в рівній мірі увагу змісту й тривалості доповіді, а також її варіантам залежно від наявного часу.

9. Чи намагаєтеся Ви використовувати кожну хвилину для виконання запланованого?

а) Намагаюся, але у мене не завжди виходить в силу особистих обставин (занепад сил, поганий настрій тощо).

б) Не прагну до цього, оскільки вважаю, що не потрібно бути жадібним стосовно часу.

в) навіщо намагатися, якщо час все одно не обженеш.

г) Намагаюся, незважаючи ні на що.

10. Яку систему фіксації доручень, завдань і прохань Ви використовуєте?

а) Записую в своєму тижневику, що виконати і до якого терміну.

б) Фіксую найважливіші доручення, прохання, завдання в своєму тижневику. «Дрібниці» намагаюся запам'ятати. Якщо забуваю про них, то не вважаю це недоліком.

в) Намагаюся запам'ятати доручення, завдання і прохання, оскільки це тренує пам'ять. Однак мушу зізнатися, що пам'ять часто підводить мене.

г) Дотримуюся принципу «зворотної пам'яті»: нехай пам'ятає про доручення та завдання той, хто їх дає. Якщо доручення важливе, то про нього не забудуть і викличуть мене для термінового виконання.

11. Чи вчасно Ви приходите на збори?

а) Приходжу раніше на 5-7 хвилин.

б) Приходжу вчасно, до початку зборів.

в) Зазвичай спізнююся.

г) Завжди спізнююся, хоча намагаюся прийти раніше або вчасно.

д) Якщо було б видано посібник «Як не спізнюватися», то я, ймовірно, навчився б не спізнюватися.

12. Яке значення Ви надаєте своєчасності виконання завдань?

а) Вважаю, що своєчасність виконання – це один із важливих показників вміння працювати, свого роду тріумф організованості. Однак мені завжди дещо не вдається виконати вчасно.

б) Своєчасність виконання – це «звір», який може «вкусити» саме в ту хвилину, коли завдання виконано. Краще трохи затягнути виконання завдання.

в) Краще поменше міркувати про своєчасність, а виконувати завдання і доручення в термін.

г) Своєчасно виконувати завдання або доручення – це реальний шанс отримати нове. Старанність завжди своєрідно карається.

13. Припустимо, Ви пообіцяли щось зробити або в чомусь допомогти іншій людині. Але обставини змінилися таким чином, що виконати обіцяне неможливо. Як Ви будете себе поводити?

а) Повідомлю людині про зміну обставин і про неможливість виконати обіцяне.

б) Повідомлю людині, що обставини змінилися і виконання обіцянки є мало можливим. Проте зазначу, що не потрібно втрачати надію на виконання обіцяного.

в) Буду намагатися виконати обіцяне. Якщо виконаю – добре, не виконаю – теж несуттєва проблема, оскільки я досить рідко не стримував(-ла) своїх обіцянок.

г) Нічого не буду повідомляти людині. Виконаю обіцяне у будь-якому разі.

Ключі до тесту

Номер питання	Бали за варіанти відповіді				
	а	б	в	г	д
1	4	0	6	2	-
2	6	0	3	0	0
3	4	6	0	0	-
4	0	0	0	6	-
5	0	6	0	0	-
6	2	1	0	6	-
7	3	0	0	6	-
8	2	6	-	-	-
9	3	0	0	6	-
10	6	1	1	0	-
11	6	3	0	0	0
12	3	0	6	0	-
13	2	0	0	6	-



Від 72 до 78 балів. Ви – організована людина. Єдина порада: не зупиняйтеся на досягнутому рівні, розвивайте й надалі самоорганізацію. Нехай Вам не здається, що ви досягли межі. Організація дає найбільший результат тому, хто вважає її ресурси невичерпними.

Від 63 до 71 бала. Ви вважаєте організацію невід’ємною частиною роботи. Це дає Вам безперечну перевагу перед тими людьми, які закликають організацію «під рушницю» в разі крайньої необхідності. Але Вам слід уважніше придивитися до самоорганізації, поліпшити її.

Менше 63 балів. Ваш спосіб життя, Ваше оточення навчило Вас бути десь у чомусь організованим. Організованість то виявляється в ваших діях, то зникає. Це ознака відсутності чіткої системи самоорганізації. Існують об’єктивні організаційні закони й принципи. Спробуйте проаналізувати свої дії, витрати часу, техніку роботи. Ви побачите те, про що й гадки не мали. Щоб стати організованою людиною, потрібно подолати себе, мати силу волі й наполегливість.

ДОДАТОК Б

Тест «Оцінка ефективності праці і відпочинку»

Ви повинні вибрати один з трьох варіантів відповіді.

1. Якщо вранці Вам треба вставати раніше, Ви:

- а) ставите звукове нагадування;
- б) довіряєте внутрішньому голосу;
- в) покладаєтеся на випадок.

2. Прокинувшись вранці, Ви:

- а) відразу встаєте з ліжка і приймаєтеся за справи;
- б) встаєте не поспішаючи, робите гімнастику;
- в) ще кілька хвилин ніжитесь під ковдрою.

3. З чого складається Ваш звичайний сніданок:

- а) з кави або чаю з бутербродами;
- б) з м'ясної страви і кави або чаю;
- в) взагалі не снідаєте вдома, а їсте годин в 10.

4. Який варіант розкладу Ви б вважали за краще:

- а) необхідність точного приходу на заняття в один і той самий час;
- б) прихід в діапазоні плюс-мінус 30 хвилин;
- в) гнучкий графік навчання.

5. Ви б хотіли, щоб тривалість перерви в університеті давала можливість:

- а) встигнути поїсти в їдальні;
- б) поїсти не кваплячись і ще випити чашку кави;
- в) поїсти не кваплячись і ще трошки відпочити.

6. Як часто під час занять у Вас виникає можливість трохи поспілкуватися, пожартувати і посміятися з одногрупниками:

- а) щодня;
- б) іноді;
- в) зрідка.

7. Якщо під час навчального процесу Ви опиняєтеся залученими в конфліктну ситуацію, як Ви намагаєтеся вирішити її:

- а) довгими розмовами;
- б) флегматично, усуваючись від суперечок;
- в) чітким викладом власної позиції і відмовою від суперечок.

8. Чи надовго Ви зазвичай затримуєтеся після навчання:

- а) не більше ніж на 20 хвилин;
- б) до 1 години;
- в) більше 1 години.

9. Чому Ви зазвичай приділяєте свій вільний час:

- а) громадській роботі;
- б) хобі;
- в) домашнім справам.

10. Що означають для Вас зустрічі з друзями:

- а) можливість відволіктися;
- б) втрату часу;
- в) неминуче зло.

11. Коли приблизно Ви лягаєте спати:

- а) в один і той же час;
- б) за настроєм;
- в) після закінчення всіх справ.

12. Яке місце займає у Вашому житті спорт:

- а) обмежується роллю вболівальника;
- б) робите зарядку на свіжому повітрі;
- в) знаходите навчальне і домашнє навантаження достатнім.

13. За останні 14 днів Ви хоча б раз:

- а) танцювали;
- б) займалися фізичною працею або спортом або пройшли пішки не менше чотирьох кілометрів;
- в) гуляєте і займаєтеся спортом.

14. Як зазвичай Ви проводите свої літні канікули:

- а) пасивно відпочиваєте;
- б) фізично працюєте;
- в) гуляєте і займаєтеся спортом.

15. Ваше честолюбство виявляється в тому, що Ви:

- а) будь-якою ціною прагнете досягти свого;
- б) сподіваєтеся, що Ваша старанність обов'язково принесе результат;
- в) натякаєте оточуючим на Вашу справжню цінність.

Ключі до тестового завдання

Питання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<i>a</i>	30	10	20	0	0	30	0	30	10	30	30	0	20	0	0
<i>б</i>	20	30	30	10	10	10	10	20	0	0	0	30	30	20	30
<i>в</i>	0	0	0	30	30	0	30	0	20	0	10	10	0	30	10

Якщо Ви набрали:

- 371-450 балів – Ви добре організували режим роботи і відпочинку, що, безумовно, позитивно позначиться на Вашому навчанні в університеті;
- 251-370 балів – Ви близькі до ідеалу, хоча і не досягли його. У Вас є резерви для підвищення продуктивності за рахунок більш раціональної організації власного розпорядку;
- 140-250 балів – якщо Ви і далі будете жити в такому режимі, Ваші шанси дожити до зрілого віку у нормальному психічному стані не є великими;
- менше ніж 150 балів – Вам терміново потрібна порада лікаря-гігієніста або психолога. У всіх бідах в університеті можете сміливо звинувачувати свій спосіб життя.