

---

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)**

**Кафедра Менеджмента**

**Тайм-менеджмент**

Методические указания к практическим занятиям и организации  
самостоятельной работы студентов направлений 38.03.02 – Менеджмент.

Тайм-менеджмент: методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы студентов направлений 38.03.02 – Менеджмент – Томск: Изд-во ТУСУР, 2018 – 20 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Общие положения .....	4
2 Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе .....	5
2.1 Целеполагание .....	5
2.2 Хронометраж как персональная система учета времени.....	8
2.3 Планирование .....	11
2.4 Обзор задач и его роль в принятии решений .....	14
2.5 Приоритеты. Оптимизация расходов времени.....	15
2.6 Технологии достижения результатов.....	17
Список используемых источников.....	20

## **1 Общие положения**

Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы по дисциплине «Тайм-менеджмент» предназначены для подготовки к практическим занятиям и организации самостоятельной работы студентов направлений 38.03.02 - Менеджмент.

Цель практических занятий и самостоятельной работы – закрепить знания, полученные студентами на лекциях. Каждый раздел методических указаний содержит задания и вопросы для обсуждения и предусматривает самостоятельную работу студента. Самостоятельная работа предполагает подбор и конспектирование литературы при подготовке к практическим занятиям и проработку теоретических вопросов.

Контроль выполнения практических заданий и вопросов для самостоятельной работы проводится на практических занятиях и во время экзамена. Формой контроля выполнения самостоятельной работы является конспект самоподготовки.

## 2 Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе

### 2.1 Целеполагание

#### Задание №1.

При использовании SMART-техники было получено несколько вариантов формулировок по каждому критерию для цели развития бизнеса.

Выберите по одной формулировке, наилучшим образом подходящей для каждого критерия. При необходимости, переформулируйте окончательный вариант цели, чтобы она отвечала всем требованиям SMART.

	Формулировка		
	№1	№2	№3
<b>S</b>	Сделать «Цветочный мир» лидером регионального рынка продажи цветов.	Обогнать конкурентов.	Увеличить прибыль на 40%.
<b>M</b>	Продавать как можно больше цветов.	У нас должно быть несколько магазинов почти в каждом из 11-ти городов региона.	Наша рыночная доля должна составлять не менее 60%.
<b>A</b>	У нас есть начальный капитал, подготовленные кадры, команда единомышленников. Мы являемся специалистами не только в продаже, но и в выращивании цветов. Поэтому цель для нас достижима.	Цель достижима, так как нет ничего невозможного.	Нам не хватает средств на рекламных специалистов и высококлассных маркетологов, которые работают с нашими конкурентами. Несмотря на это, цель все-таки достижима.
<b>R</b>	Успех «Цветочного мира» позволит мне решить все мои финансовые проблемы.	Нас всех объединяет профессионализм, стремление к развитию, любовь к цветам. Наше развитие позволит сделать мир лучше и красивее, привить основы цивилизованного цветоводства в нашем регионе, а может, и в мире.	Все усилия мы сосредоточим на захвате рынков и победе над конкурентами любой ценой.
<b>T</b>	Достижение намеченной цели планируется в ближайшее время с учетом специфики развития региона.	Как только мы достигнем цели, можно будет сказать, что цель достигнута.	На реализацию задуманного по достижению намеченной цели уйдет два года интенсивной работы.

## **Задание №2.**

Прочитайте примеры речевых формулировок, определите, какие из них соответствуют человеку с реактивным отношением к жизни, какие – с проактивным. Объясните свое мнение.

1. Я не могу ничего сделать в этой ситуации.
2. Посмотрим, что можно сделать.
3. Они никогда не согласятся подписать этот договор.
4. Можно даже не пытаться, все равно ничего не получится.
5. Трудно что-либо предпринять, когда компьютер старый, нет нужной программы, отключен Интернет.
6. Всегда есть выход, надо только посмотреть вокруг и видеть новые возможности.
7. Какие могут быть возможности, если ситуация безвыходная?
8. Можно выбрать новый подход к достижению желаемого результата.
9. Ничего не могу поделать со своими эмоциями, это происходит независимо от меня.
10. Это они виноваты, что у меня жизнь так сложилась.
11. Я сам принимаю это решение и готов отвечать за него.
12. Я могу поступить по-другому и ответить за свой выбор.
13. Мои эмоции и чувства я могу контролировать сам, ведь это мои чувства и эмоции, а не чьи-либо.

## **Задание №3.**

Проактивность или реактивность. Используя различные источники информации (книги, периодические издания, Интернет-ресурсы, личный опыт, опыт друзей и т.д.), напишите эссе на тему «Проактивность и реактивность: два отношения к жизни».

**Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Расширение проактивности: «Круг забот» и «Круг влияния».

2. Подходы к определению целей.
3. «Life management» и жизненные цели.
4. Ключевые области жизни: определение.
5. Цели и ключевые области жизни.

## 2.2 Хронометраж как персональная система учета времени

### Задание №1.

1. Запишите все дела, задачи, действия последних двух-трех дней, которые можете отнести к разряду поглотителей времени, в левую колонку таблицы (минимум три).

2. В колонку рядом запишите причины возникновения данной потери времени.

3. В правой колонке запишите, какие способы борьбы с данным хронофагом вы уже применяете или планируете применить, какие меры, на ваш взгляд, наиболее подойдут для успешной борьбы с данным поглотителем времени?

Внимание! Старайтесь избегать советов и предложений по минимизации затрат времени по принципу: «Надо это вообще не делать».

Образец:

Мой рабочий хронофаг	Причины потери времени	Меры по устранению
<b>Писала отчет за Смирнова.</b> Он плохо в этом разбирается, легче сделать самой, хотя это не моя функциональная обязанность. Из-за этого я не успеваю дописать свой отчет уже второй день.	Боюсь делегировать задачи, стараюсь контролировать все, хотя это невозможно. Привыкла брать все на себя.	Учиться делегировать (изучить вопросы делегирования в тайм-менеджменте). Инвестировать время и объяснить один раз, как надо делать, с условием, что за последующие ошибки отвечать будете уже не вы. И, наверное, надо перестать принимать от подчиненных работу с недоделками, так как на их устранение уходит ваше время.

### Задание №2.

Прочитайте выдержки из хронокарты сотрудника банка. Определите наличие поглотителей времени, подсчитайте количество времени, растраченного впустую. Предложите свои варианты мер по устранению потерь. Подсчитайте примерный выигрыш во времени от их применения.

Время начала и окончания	Длительность	Вид работы
7.45–9.00	1.15	Дорога.
9.10–10.26	1.16	Работа с почтой, ответ на письма заместителя. управляющего, мониторинг выполнения решений совещаний.
10.30–10.45	15	Визит (незапланированный) руководителя дополнительного офиса, который жаловался на сложности кадровых назначений. Посочувствовала.
10.45–11.10	25	Назначение встреч и совещаний в календаре/параллельно распечатала книгу про Outlook.
11.10–11.15	5	Векселя. Надо с ними срочно разобраться. Назначила задачу Астахову.
11.15–11.45	30	Зашел бывший сотрудник. Поделится впечатлениями от нового места работы.
11.45–11.50	5	Позвонила Шмакову, назначила встречу по возможному сотрудничеству.
11.50–12.15	25	Дооформила распоряжение (хотя это задача Крутиковой).
12.15–12.35	20	??? что делала.
12.35–13.00	25	ПОЧТА, ТЕЛ. РАЗГОВОРЫ.
13.00–13.30	30	Запрос Журавлевой о налогах.
13.30–14.00	30	Корректировка письма по налоговым последствиям.
14.00–14.28	28	ОБЕД.

### Задание №3.

Переформулируйте приведенные ниже цели в показатели хронометража:

Меньше задерживаться после работы для доделки невыполненного.

Найти время на освоение программы Mind Management.

Начать писать курсовую работу.

Добавить время на мониторинг задач.

Найти время на подготовку расчетов по новому проекту.

### Задание №4.

Определите, какие из приведенных задач являются хронофагами, а какие – нет (поставьте отметку в нужную ячейку). Объясните свое решение, написав обоснование в правом столбце.

Время	Задача	Хронофагом		
		является	не является	потому что ...
12.00– 14.40	Совещание, обсуждали вопрос опозданий сотрудников.			
11.00– 11.20	Выгуливал собаку.			
13.00– 13.27	Дозванивался до организаторов выставки, узнавал способы и условия оплаты выставочного места. Лучше меня никто не сделает (но это задача руководителя отдела РРи рекламы, в штате есть офис-менеджер и 6 человек подчиненных).			
12.00– 14.40	Совещание, решали вопрос опозданий сотрудников, выработали меры по устранению явления.			
8.30– 10.05	Дорога до работы.			

**Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Способы минимизации неэффективных расходов времени.
2. Техника сокращенного хронометража.
3. Типичные затруднения ведения хронометража и способы их преодоления.

## 2.3 Планирование

### Задание №1.

Задание состоит из двух частей.

1. Установите соответствие между гибкими задачами и контекстами.

Для каждого контекста допишите по три своих варианта задач.

Какая из задач, приведенных в списке, не подходит ни под один из данных контекстов? Дайте название тому контексту, которому соответствовала бы эта задача.

В офисе	Во время подготовки к экзамену	На каникулах
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.

Задачи:

Съездить с ребятами на рафтинг.

Сделать резервную копию информации базы данных по клиентам.

Сходить на выставку.

Повторить вопросы по экономической теории.

Помочь родителям на даче.

Дописать и сдать реферат до начала зачетной недели.

Подобрать материал для разработки презентации у клиента.

Подобрать в электронной библиотеке книги и учебные пособия.

Помочь стажеру освоить программу.

Собрать информацию о потенциальных партнерах на отраслевой выставке.

2. Подумайте и запишите, с помощью каких инструментов планирования и где удобнее размещать напоминания о приведенных гибких задачах.

Объясните свой выбор. Например: все задачи, связанные с покупками продуктов, удобнее записать на стикеры или отдельный лист бумаги и прикрепить с помощью магнита на холодильник. Когда собираемся идти в магазин, заглядываем в холодильник, чтобы понять, что нужно купить, поэтому дверца холодильника – самое удобное место для напоминания об отсутствии необходимых продуктов. В ежедневник или Outlook записывать такие задачи не стоит, они не попадутся на глаза в нужный момент.

### **Задание №2.**

Используя алгоритм планирования жестко-гибких задач, в течение недели ведите свое ежедневное планирование. Запишите вывод, содержащий ответ на вопросы:

1. Каких задач было больше в ваших планах: гибких или жестких?
2. Как часто вам приходилось вносить коррективы в план дня?
3. Помогает ли разделение на гибкие и жесткие задачи оптимизировать расходы времени и сделать управление задачами более гибким в вашем случае? Обоснуйте ответ.

### **Задание №3.**

Скопируйте таблицу в документ Word. Определите, какие из перечисленных задач относятся к жестким, а какие – к гибким. Распределите задачи по нужным столбцам.

<b>Жесткие</b>	<b>Гибкие</b>

Задачи:

Сдать отчет по проекту в 18.00.

Купить хлеба по дороге домой.

14.00 – совещание у начальника.

Когда руководитель отдела рекламаций вернется из командировки, передать ему информацию по «Колобку».

14 мая в 13.10 – сдать зачет по маркетингу.

19.00 – театр комедии.

Купить билеты до Новосибирска.

Достать теплые вещи, пока не грянули морозы.

Передать требования к вакансии старшего менеджера нашего отдела специалисту по рекрутингу.

По дороге на переговоры заехать в банк.

**Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Метод структурированного внимания.
2. Планирование на основе метода структурированного внимания.

Горизонты планирования.

3. Результато-ориентированное планирование (формула эффективной постановки задач).

4. Результато-ориентированность и конкретизированность задач: различия, области применения.

## 2.4 Обзор задач и его роль в принятии решений

### Задание №1.

С помощью двумерного графика запланируйте свою подготовку к сдаче экзамена / зачета по Тайм-менеджменту. Подзадач должно быть не менее семи.

### Задание №2.

Используя технологию создания интеллект-карт, составьте карту своих ключевых областей жизни. Для каждой области напишите одну цель, которую хотелось бы достичь в этой сфере. Цель может быть сформулирована как с помощью SMART-критериев, так и в виде надцели или мини-миссии. Ключевых областей должно быть от пяти до девяти, но не менее четырех.

### Задание №3.

Подготовьте с помощью интеллект-карты одно из перечисленных видов выступлений (выбор сделайте по своему усмотрению):

- выступление с докладом на тему «Особенности организации времени студента»;
- ответ на любой из контрольных вопросов к теме «Создание эффективного обзора задач»;
- выступление с докладом на научной конференции;
- выступление на планерке с докладом об итогах работы за неделю.

**Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Управленческая полезность применения инструментов создания обзора задач.

## 2.5 Приоритеты. Оптимизация расходов времени

### Задание №1.

Внимательно прочитайте контекст ситуации и определите приоритетность задач менеджера с помощью матрицы Эйзенхауэра.

«Сегодня четверг, 15.00. Завтра утром необходимо провести презентацию нового продукта компании у клиента, а слайды еще не готовы. К сегодняшнему вечеру начальник ждет отчет о командировке. В понедельник предстоит сдать экзамен по экономике предприятия, а через две недели – курсовую работу по оптимизации рабочих процессов. Кроме того, через месяц стартует новый региональный проект, от которого будет зависеть судьба дальнейшего развития нашей компании в этом регионе».

### Задачи:

1. Подготовить слайды презентации.
2. Родители просят срочно на выходных отвезти какие-то вещи на дачу.
3. Ковригин из отдела развития сочно просит сделать за него статистику для отчета, иначе ему грозит выговор.
4. Ребята собираются выехать на озеро на выходные, зовут с собой.
5. Доделать отчет о командировке.
6. Сформировать пул предложений по проекту.
7. Разработать для проекта механизм мониторинга исполнения делегированных задач.
8. Подготовить ответы на вопросы к экзамену.
9. Доработать вторую главу и дополнить первую главу курсовой работы статистическими данными, которые нужно найти.

### Задание №2.

Выполняя задание практикума по теме «Хронометраж», вы получили данные расходов своего времени за несколько дней. Используя эти данные, расставьте приоритеты в своих делах и задачах с помощью матрицы Эйзенхауэра (какие из дел к какому типу задач вы можете отнести?).

Предложите улучшения своих расходов времени, записав, какие шаги вы можете сделать, чтобы уменьшить количество дел категории D и C. Выполните задание в документе Word.

A. \_\_\_\_\_

B. \_\_\_\_\_

C. \_\_\_\_\_

D. \_\_\_\_\_

Шаги, которые я предприму для сокращения потерь времени:

1.

---

2.

---

3.

---

**Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Способ парного сравнения для расстановки приоритетов.

2. Расстановка приоритетов в ежедневных задачах с помощью многокритериальной оценки (сокращенный вариант).

3. Определение приоритетности долгосрочных целей, определение приоритетности текущих задач.

4. Правило Парето.

5. Навязанная срочность и важность, стратегии отказа, «расчистка» навязанной важности и срочности.

## 2.6 Технологии достижения результатов

### Задание №1.

Определите какие из перечисленных ниже в списке дел являются «слонами», а какие – «лягушками»?

*Пример: Подготовить материал к научной конференции («слон»).*

*Написать поздравительную открытку («лягушка»).*

Список дел:

позвонить в отдел информатизации, напомнить, что они опаздывают с отчетом ( \_\_\_\_\_ );

собрать и обработать статистические данные по рынку недвижимости в нашем регионе ( \_\_\_\_\_ );

сделать ремонт в квартире ( \_\_\_\_\_ );

сообщить клиенту о срыве сроков поставки ( \_\_\_\_\_ );

положить деньги на мобильный телефон ( \_\_\_\_\_ );

отправить клиенту счет по факсу ( \_\_\_\_\_ );

разработать стратегию продвижения новой банковской услуги ( \_\_\_\_\_ );

сделать резервную копию рабочих файлов ( \_\_\_\_\_ );

разработать проект создания антивирусной программы ( \_\_\_\_\_ ).

### Задание №2.

Готовясь к стажировке в Гонконге, менеджер отдела продаж столкнулся с «делом-слоном»: ему нужно изучить английский язык. Он попытался применить технику «нарезки слона» и разделил дело на следующие «бифштексы»:

читать книги на английском языке;

изучать грамматику;

посещать курсы;

один раз в неделю полтора часа смотреть фильм на английском языке (с английскими субтитрами);

учить слова;

ежедневно делать по два упражнения на грамматику.

Определите, какие из этих «бифштексов» «реальные», а какие – «иллюзорные». Перепишите «иллюзорные бифштексы» так, чтобы они стали «реальными».

### **Задание №3.**

Используя информацию из различных источников (Интернет-ресурсов, книг, периодики, личного опыта, опыта знакомых и т.д.), подберите материал по теме «Маленькие хитрости самонастройки: как свободно и легко идти к успеху».

**Требования к материалу:** это должны быть короткие примеры использования различных техник и приемов настройки на выполнение дел, решение задач, работу. Например, как быстро втянуться в рабочий ритм после летнего отпуска; успешно решить творческую задачу, когда в голову ничего не идет; приняться за работу, если объем достаточно большой, а сроки поджимают и т.д. Возможны варианты описания способов самонастройки известных ученых, бизнесменов, деятелей искусства, полководцев т.д.

### **Обязательные условия выполнения задания:**

1. Необходимо привести не менее 10 примеров. Это должны быть реальные примеры, а не просто советы из серии «вообще и обо всем». Если вы нашли общие советы, приведите к ним реальные примеры.

2. Каждый пример должен иметь ссылку на источник (библиографическое описание печатного источника или ссылка на адрес Интернет-ресурса).

3. Необходимо написать собственный вывод, мнение по поводу приведенных примеров (объем не менее половины страницы).

### **Самостоятельная работа** заключается в изучении вопросов:

1. Грамотное распределение рабочей нагрузки.

2. Эффективный сон.

3. Творческая лень.

## Список используемых источников

1. Архангельский Г.А., Лукашенко М.А., Бехтерев С.В., Телегина Т.В. Тайм-менеджмент: учеб. пособие / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, С.В. Бехтерев, Т.В. Телегина; Под. ред. Г.А. Архангельского. – М.: Маркет ДС, 2010. – 288 с.
2. Телегина Т.В. Интернет-курс по дисциплине «Тайм-менеджмент»  
<http://www.ebiblio.ru>