

### **3 Планирование и рациональная организация деятельности**

#### **1 Праксиология и оптимальная система планирования времени.**

#### **2 Планирование согласно принципу Парето**

#### **3 Планирование по системе Франклина**

#### **4 Планирование по методу «Альпы»**

#### **5 Планирование согласно принципу Эйзенхауэра**

#### **6 Контекстное планирование**

1 Планирование — это постановка целей или задач, с оптимальным распределением ресурсов, которые потребуются для их достижения.

Как бы человек ни был занят, он всегда должен уделять время планированию. Чем меньше свободного времени, тем более важным становится его планирование.

Разумнее потратить на планирование всего десять минут в начале или конце дня, так как эти затраты с лихвой компенсируются. Если день не распланирован, то зачастую ощущается недостаток времени. В ситуации, когда время не распланировано, невозможно отличить важные дела от менее важных, срочные от несрочных.

Существует много преимуществ в том, чтобы начинать день с планирования, так как по мере того, как составляется план, человек более активно включается в процесс его составления, а затем и выполнения. («Тот, кто каждое утро планирует дела дня и последовательно выполняет этот план, видит, что планирование прокладывает для него путь в лабиринте очень насыщенной и деятельной жизни. В. Гюго»)

Основатель праксиологии (науки об эффективной деятельности человека) Т. Котарбинский полагал, что оптимальная система планирования призвана:

- 1) Обеспечить достижение цели.
- 2) Не требовать слишком много времени на освоение.
- 3) Быть удобной для использования.

Сегодня существует множество систем и методик планирования времени и выбрать наилучшую достаточно сложно, так как у каждой есть как достоинства, так и недостатки.

В 1974г. вышла книга Д. Гранина «Эта странная жизнь», повествующая о биологе Александре Александровиче Любичеве. С двадцати шести лет Любичев начал вести ежегодный почасовой учёт расходуемого времени. На протяжении пятидесяти шести лет он ЕЖЕДНЕВНО методически вел записи потраченного времени на основную научную работу, дополнительную, другие виды работ. Главное в его методике заключалось в том, что биолог отмечал количество, и причины потерянного времени.

Точность учёта составляла десять минут. Многие, кто знаком с этой системой считают её жестокой. Показательно, что данная система неизбежно показывает человеку уровень его работы. Смысл системы заключается в выявлении потери времени и определении причин такой расточительности.

Учёт времени позволяет сравнить эффективность разных способов выполнения одной и той же работы и ориентироваться в дальнейшем на более эффективные способы. Из года в год потери времени сокращаются, планирование становится точнее, работа — продуктивнее. Так последние двадцать лет жизни Любичев работал более продуктивно, чем в молодости.

#### **2 Планирование согласно принципу Парето**

В ситуации, когда человек перегружен делами и задачами, на выполнение которых ему не хватает времени, и он никак не решается отказаться от ряда не очень важных дел, целесообразно в практике применять правило 80/20. Принцип Парето гласит: «Если все

предметы разместить в порядке их ценности, то 80 процентов ценности приходится на предметы, составляющие 20 процентов от их общего числа, в то время как 20 процентов ценности приходится на предметы, составляющие 80 процентов от их общего числа».

Исходя из правила 80/20, в списке из десяти дел - два обеспечат 80 процентов успеха. Следовательно, надо найти эти два дела, включить в категорию «А» и осуществить их. Согласно этому принципу, остальные восемь могут остаться несделанными, потому что ценность их результатов будет гораздо меньше, чем у двух, наиболее плодотворных дел.

Практика показывает, что 80% производства обеспечивает 20% предприятий; 80% времени, пропущенного по болезни, приходится на 20% работающих; 80% необходимых данных получают из 20 % источников информации; в школе учителя тратят 80 % своих сил на 20 % учащихся (обычно проблемных или талантливых).

Данные факты подтверждают существование опасности увязнуть в делах, приносящих слабые результаты. Дело в том, что наверняка никогда нельзя сказать заранее, какие 20% окажутся эффективными.

### **3 Планирование по системе Франклина**

Система планирования Бенджамина Франклина помогает значительно повысить эффективность работы как за счёт более эффективного управления временем, так и за счёт планирования самой работы. Другие системы планирования времени имеют свои преимущества, однако они, как правило, основаны на учете уже потраченного времени.

В отличие от них, система Франклина "направлена вперёд" - она работает с тем, что должно быть сделано. Глобальная задача делится на подзадачи, которые, в свою очередь, делятся на ещё более мелкие подзадачи.

Визуально эта система представлена в виде ступенчатой пирамиды, а процесс её применения - как процесс строительства этой пирамиды: Строительство пирамиды Франклина осуществляется следующим образом:

В основание пирамиды, служащее опорой для всех остальных этажей закладываются жизненные ценности человека, иначе говоря, то, чего он хочет от жизни. (материальное благополучие и уверенность в завтрашнем дне, благополучная семья, слава и высокий социальный статус, власть, самопознание и т.д.).

Процесс определения жизненных ценностей человека является наиболее важным в построении пирамиды, так как, если на этом этапе будет допущена ошибка, то впоследствии его неизбежно постигнет разочарование. Таким образом, для начала надо составить список жизненных ценностей, не жалея ресурса времени, в данном случае гораздо важнее хорошо обдумать составленный список. Необходимо убедиться, что выбранные ценности не противоречат друг другу.

Второй этаж пирамиды опирается на первый, в основании которого постановка глобальной цели. Третий этаж пирамиды опирается на второй и представляет собой генеральный план, в котором отражены необходимые действия для достижения поставленной на предыдущем этапе цели. Поставив перед собой цель, следует составить генеральный план достижения цели.

Четвёртый этаж пирамиды представляет собой долгосрочный промежуточный план с указанием конкретных целей и конкретных сроков.

Пятый этаж пирамиды представляет собой краткосрочный (на срок от нескольких недель до нескольких месяцев) план.

Шестой этаж пирамиды представляет собой составление плана на день на основе краткосрочного плана. В данном плане малые задачи решаются за один день, более

крупные разбиваются на подзадачи. Как правило, план на день не просто составляется заблаговременно, а складывается из списка ранее назначенных различных дел. При необходимости в течение дня допустимо вносить коррективы. Составляя план на день, желательно указать время выполнения для каждой задачи.

В рамках одного дня в системе Франклина используется классификация задач на три категории: первоочередные, второстепенные и малозначительные.

Человек, правильно планирующий свой день, успевает, как правило, решить все первоочередные задачи, зачастую хватает времени и на то, чтобы разобраться с второстепенными, а если повезёт, то и на малозначительные задачи остаётся время. Если задача не решена в течение дня, она переносится в план на следующий день.

#### **4 Планирование по методу «Альпы»**

Метод планирования “Альпы” относительно прост, составление ежедневного плана занимает в среднем не более десяти минут.

Процесс составления плана состоит из пяти стадий:

1. Составление заданий. С целью составления заданий на день следует записать необходимые задачи на следующий день. Реалистичность составления плана дня заключается в ограничении списка заданий только фактически необходимыми делами.

2. Оценка длительности планируемых действий. Когда для выполнения задачи определен конкретный промежуток времени человек работает сосредоточеннее, максимально избавляясь от различных помех.

3. Резервирование времени (в соотношении 60:40) - планом должно быть охвачено не более 60% времени и 40% необходимо оставить в качестве резервного времени на непредвиденные обстоятельства. Так, восьмичасовой рабочий день должен быть строго распланирован только на пять часов (что составляет 60 % рабочего времени) и три часа необходимо оставить незапланированными для выполнения неожиданно возникших дел. В случае, когда запланировано более 60% времени, следует в обязательном порядке довести составленный список заданий до указанных параметров, устанавливая приоритеты, делегируя полномочия и сокращая определенное ранее на задачи время. Если после проделанной работы не удастся сократить запланированное время до шестидесяти процентов, следует перенести на следующий день дела согласно расставленным приоритетам. Это означает, что задачи из категории «А» и «В» не могут быть перенесены на следующий день, соответственно перенос дел категории «С» не существенно скажется на результатах прожитого дня.

4. Принятие решений по приоритетам и перепоручению отдельных операций.

Цель— сократить время, отведенное на выполнение заданий дня до пяти – шести часов. С этой целью необходимо: во-первых, установить приоритеты для дел и уточнить в соответствии с ними задачи дня. Во-вторых, следует перепроверить для каждой задачи определенную потребность во времени и, в соответствии с этим, сократить время на дела до совершенно необходимого. Важным является оценка каждого действия на предмет возможности его делегирования и рационализации. После проделанной аналитики окончательный вариант плана дня должен иметь установленную структуру (действие-время)

5. Контроль (учет несделанного).

Как правило не все задачи удастся выполнить, поэтому их приходится переносить на следующий день. Если одно и то же дело несколько раз переносится, тогда существуют

две возможности: решительно довести его до конца, тем самым, завершив или отказаться от выполнения этой задачи по причине её неактуальности.

В ряде существующих в практике самоменеджмента методов планирования, использование метода “Альпы” дает следующие основные преимущества:

Лучший настрой на предстоящий рабочий день. Планирование следующего дня. Четкое представление о задачах дня. Упорядочение течения дня. Преодоление забывчивости. Концентрация на наиболее существенном. Уменьшение объема “бумажной” работы. Принятие решений об установлении приоритетов. Сокращение помех и нежелательных перерывов. Уменьшение стрессов и нервного напряжения. Улучшение самоконтроля. Повышение удовлетворенности и мотивации. Выигрыш во времени за счет методичной организации труда. Практика показывает, что при успешном использовании техники планирования времени и методов научной организации труда появляется реальная возможность ежедневной экономии от 10 до 20% времени.

Специалисты в области самоменеджмента настоятельно рекомендуют план дня составлять накануне вечером.

## **5 Планирование согласно принципу Эйзенхауэра**

Принцип Эйзенхауэра следует применять при выполнении ежедневных планов, классифицируя все предстоящие дела по степени их важности по четырем категориям:

Дела категории «А» - это важные и срочные дела, которые необходимо сделать немедленно. Именно по поводу данной категории дел существует выражение о том, что «нужно жить так, чтобы важные дела не превращались в срочные»

Дела категории «В» - важные и несрочные дела, на которые часто не хватает времени. Как правило, это дела, связанные с собственным совершенствованием в различных областях. Практика показывает, что часто случается так, что дела категории «А» появляются из-за недостаточного внимания к делам «В». Следовательно, необходимо провести детальный анализ дел «А» на предмет их важности и срочности. Часто случается так, что человек работает с последствиями вместо того, чтобы найти причины.

Дела категории «С» - неважные и срочные дела, которым часто присваивают категорию «А». Одной из причин такой ошибки является непонимание природы важного и срочного в жизни, что свойственно большинству людей, так как любое срочное дело автоматически причисляется к категории важного. Жизненный опыт показывает, что именно дела категории «С» чаще всего служат причиной авралов, напряжений и непрерывных кризисных ситуаций.

Дела категории «D» - неважные и несрочные дела, выполнение которых целесообразно избегать. Парадокс заключается в том, что обычно это те самые дела, которые делать легко и приятно. Длительность выполнения данной категории дел небольшая. Но результат всегда очевиден. Именно поэтому подавляющее большинство людей стараются начинать рабочий день с выполнения неважных и несрочных дел. Одним из основополагающих принципов самоменеджмента является умение отделять главные дела от дел второстепенных, важные от неважных, срочные от несрочных.