



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ТОМСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ОБУ «ТРРЦ»
Е.А. Ажермачева
2023 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Управление временем»**

Томск 2023

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа повышения квалификации «Управление временем» включает в себя основные виды диагностики, целеполагания и методов управления временем. Она содержит широкий материал в виде примеров и заданий, позволяющих выявить свои слабые и сильные стороны, связанные с управлением временем, и построить систему личного тайм-менеджмента.

Цель программы – Совершенствование имеющихся и (или) формирование новых компетенций профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих в области организации и эффективного использования времени.

Задачи программы:

1. Изучить основы и технологии тайм-менеджмента.
2. Сформировать умения применять на практике приемы планирования личного времени, рационального управления саморазвитием и самообразованием.

Актуальность программы. В современных условиях важную роль играет рабочее время, как единственный невосполнимый ресурс, который необходимо оптимально использовать, так как от эффективного управления рабочим временем персонала зависит функционирование и развитие отдельного подразделения и всей организации в целом. В процессе управления постоянно возникают угрозы, связанные с неэффективностью осуществления трудовых процессов, на любом уровне управления организацией. Это подталкивает руководство организаций к серьезной работе по изучению, исследованию, анализу эффективного управления рабочим временем. В современных условиях данные вопросы успешно решаются на основе теоретических подходов и практических методов управления временем. Управление временем позволяет планировать, организовывать и оценивать трудовые затраты на всех стадиях организационных процессов и минимизировать издержки организации. Управление временем необходимо и руководителю, и исполнителю, так как оно позволяет использовать передовые технологии повышения личной эффективности для достижения общих целей организации. Все вышесказанное подтверждает актуальность управления временем и показывает необходимость изучения данной темы в рамках системы дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения соответствуют основным квалификационным требованиям для замещения должностей муниципальной службы (Федеральный закон от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»), а также Справочнику типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы, разработанному Министерством труда и социальной защиты РФ.

Профессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

1. Способность обеспечивать деятельность органа местного самоуправления.

В результате освоения курса слушатель будет:

1. Демонстрировать способность к самообразованию и саморазвитию.
2. Уметь творчески применять в решении практических задач инструменты целеполагания и расстановки приоритетов.
3. Уметь осуществлять учет рабочего времени.
4. Владеть методами организации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с исполнителями и руководителями.

Учебный и учебно-тематический план программы представлены в Приложении 1.

Календарный учебный график представлен в виде расписания занятий, которое формируется для каждой группы и доводится до сведения обучающихся не позднее, чем за 2 недели до начала обучения.

Трудоемкость обучения: 24 академических часа.

Форма обучения: очная

Режим занятий: от 4 до 6 часов в день.

Выдаваемый документ: по результатам успешной итоговой аттестации слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Особенности построения программы повышения квалификации

Программа повышения квалификации является практико-ориентированной и включает, преимущественно, практические занятия. Программа рассчитана на широкое использование современных образовательных технологий, инновационных методов обучения (использование личностно-ориентированных технологий обучения), информационных и коммуникационных технологий, активных методов обучения (деловых игр, метода проектов, кейс-стади и др.).

Категории слушателей

Муниципальные служащие, лица, замещающие муниципальные должности.

Требования к уровню подготовки слушателей, необходимые для освоения программы

Лица, желающие освоить программу, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование без предъявления требования к стажу работы. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

Кадровые условия (составители и преподаватели программы):

Ненашева Елена Ивановна – руководитель Центра опережающей профессиональной подготовки Томской области.

Материально-технические условия реализации программы

Для реализации программы используется материально-техническая база ОГБУ «Томский региональный ресурсный центр», которая обеспечивает реализацию образовательной программы, необходимое учебно-материальное оснащение образовательного процесса и создание соответствующей образовательной среды.

Для организации процесса обучения используются:

- учебные кабинеты с презентационным оборудованием (компьютер, проектор, экран);
- административные и иные помещения, оснащённые необходимым оборудованием;
- гардеробы, санузлы, места личной гигиены;
- беспроводная сеть публичного доступа к ресурсам сети интернет (сеть WiFi free)
- система противопожарной и охранной сигнализации.

Учебно-методическое обеспечение программы

Основная литература:

1. Архангельский, Г.А. Тайм-менеджмент. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 312с.

2. Моргенстерн, Дж. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Дж. Моргенстерн; пер. с англ. Д. Букова. – М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2010. – 256 с.

3. Сидорова, Н. А., Анисинкова Е. Б. Тайм-менеджмент / Н. А. Сидорова, Е. Б. Анисинкова. – М.: Дашков и Ко, 2008. – 220 с.

Дополнительная литература:

1. Дункан, Т. М. 8 ловушек времени. Как вырваться из порочного круга постоянно увеличивающейся загрузки на работе / Тодд М. Дункан. Пер. с англ. В. И. Кузина. – М.: Эксмо, 2008. – 224 с.

2. Как сбалансировать работу и личную жизнь / Пер. с англ. Переводчики Т. Гутникова, Н. Ермильченко. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 202 с.

3. Кови, Стивен Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности/ Стивен Р. Кови; перевод О. Кириченко. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 374 с.

Электронные ресурсы:

1. Ловушки времени. Классическое пособие по тайм-менеджменту [Электронный ресурс] : / Маккензи А., Никерсон П. – Электрон.дан. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 349 с. - http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=62219.

2. Организация времени - <http://www.ov1.ru/>

3. Персональный органайзер - <https://time-master.ru/>

4. Сертифицированная программа обучения Навыкам высокоэффективных людей - <http://www.msktreningi.ru/company/wtcmoscow/7-skills/>

5. ТМ школа - <http://www.improvement.ru/3katalog.shtm>

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формы аттестации:

- текущий контроль – контрольные вопросы для самопроверки на определение качества усвоения материала в период подготовки; выполнение упражнений. Пример задания для текущего контроля представлены в Приложении 2;
- итоговый контроль – зачет. Перечень тестовых заданий для зачета представлен в Приложении 3.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Тема 1. Тайм-менеджмент. Понятие, составляющие, принципы

Основные понятия тайм-менеджмента.

История развития понятия тайм-менеджмент. Необходимость и значение Тайм-менеджмента к управлению организационной деятельностью. Понятие временных ресурсов.

Как управление временем меняет процесс выполнения задач.

Тема 2. Эффективное целеполагание

Методы целеполагания. Определение своих стратегических целей, диаграмма баланса.

Целеполагание как определение ключевого направления развития, планирования и разработки плана достижения поставленных целей. Основные принципы и критерии постановки целей (КИНДР, SMART). Система жесткого/гибкого планирования.

Тема 3. Механизмы планирования и инструменты тайм-менеджмента

Современные методы и техники распределения времени Методы и технологии тайм-менеджмента как элемента системы управления организацией. Принципы эффективного использования рабочего времени, методы его учета и измерения. Оценка процесса расходования и потери времени в организациях.

Современные техники тайм-менеджмента. Основы и принципы делегирования.

Тема 4. Личный тайм-менеджмент

Методы самомотивации и саморазгрузки (как научиться получать удовольствие от работы).

Способы работы с помехами. Ресурсы времени и хронофаги времени

Хронофаги: понятие и их виды. Способы выявления хронофагов. Анализ и работа с «поглотителями» времени. Выявление базовых и второстепенных дел. Оптимизация стандартных процессов деятельности. Правила распределения времени руководителем.

Тема 5. Критерии личной эффективности

Мотивация в тайм-менеджменте. Мотивация и мотивы деятельности. Мотивация в тайм-менеджменте как условие достижения цели. Соответствие внутренней мотивации поставленным целям. Способы самомотивации. Преобразование «цели» в «путь» достижения промежуточных целей. Правила формулы успеха через управление временными ресурсами.

Итоговая аттестация (зачет)

Зачет проводится в форме практического задания. Пример практического задания для итоговой аттестации представлен в приложении 3. Критерии оценки результатов: ставится оценка «зачтено», если слушатель решил правильно минимум 3 кейса из 5, в противном случае выставляется оценка «не зачтено».

Пример задания для текущего контроля

Задание на целеполагание

Шаг 1. Оцените, используя "колесо целей", (по 10-балльной шкале, обозначенной пересекаемыми осью окружностями) степень удовлетворенности каждой из сфер своей жизни, где **0-1** – самые низкие показатели удовлетворенности, а **9-10** – максимально возможные («лучше не бывает»). Необходимо отметить на каждой из осей (поставив «точку» или «крестик») точку пересечения с выбранной оценкой. Затем соединить прямыми линиями проставленные метки – получится замкнутая изогнутая линия, отражающая состояние удовлетворенности по основным ценностным направлениям собственной жизни на текущий момент. Ниже под Кругом предлагается подписать дату (как на карте), что изогнутая линия – это Ваша оценка, например, на 11 декабря 2020 года.



Шаг 2. После выполнения Шага 1 проставьте (можно другим цветом) те значения по каждой шкале, где Вы хотели бы оказаться ровно через год (например, 11 декабря 2021 года) и соедините эти показатели пунктирной линией. Также проставьте внизу рисунка предполагаемую дату.

- **Семья** (можно рассматривать семью как вариант брачных отношений + дети, либо в более широком смысле – как совокупность родственных отношений (родители, родственники, дети);
- **Здоровье** – эта ось отражает состояние физического здоровья и самочувствия;
- **Деньги** – отображает состояние финансового благополучия;
- **Карьера** – перспективы профессионального роста (как по вертикали – повышение в должности, возможность дополнительной профессиональной самореализации, так и по горизонтали – повышение профессиональной компетентности, овладение новыми знаниями и навыками);
- **Время** – показатель эффективного использования времени («хватает» и на работу, и на отдых; на выполнение дел и на общение с друзьями), отсутствие ощущения «нехватки» времени;
- **Друзья** – возможность иметь именно тех друзей, которых хочется, возможность уделять им внимание и время;
- **Развлечение и отдых** – эта ось отражает наличие в жизни человека возможности отдыхать и заниматься хобби;
- **Пространство вокруг нас** – речь идет о физическом пространстве, в котором находится человек, то, что непосредственно окружает его: район проживания, обстановка в доме, на рабочем месте, благоустройство двора и т.п.

Шаг 3. Проанализируйте полученную "картинку":

- По каким направлениям (осям) позиция заметно должна улучшиться (на 3 и более единицы). Например, ось «Друзья» в 2020 году оценена на 5 баллов, а через год этот показатель должен увеличиться до 8-9 баллов. Именно эти оси в настоящем являются «проблемными»: они свидетельствуют о том, что текущее состояние этой сферы жизни не удовлетворяет человека. Практика показывает, что чаще всего основными направлениями движения определяются по 2-3 осям.
- За счет чего произойдет изменение? Что должно измениться, чтобы достигнуть желаемого состояния через год. Например, увеличив показатели по осям «Карьера» и «Деньги», человек должен точно знать (понимать) за счет каких ресурсов он этого достигнет. Например, уменьшит количество свободного времени или станет меньше внимания уделять семье (уменьшит показатели одноименных шкал). Возможно также, что человек просто научится более рационально распределять своё время, что также приведет его к увеличению показателей по осям «Карьера» и «Деньги». Главное, он точно должен знать, какие ресурсы будут использованы для достижения поставленной цели.
- Какие шкалы получили наивысшие баллы. Отсутствие перспектив («То, что я имею, максимально меня удовлетворяет») может повлечь за собой и остановку собственного развития. Информация по этому пункту нужна скорее для размышления, чем для принятия каких-либо действий.

Шаг 4. На основании «Колеса целей» несложно определить *среднесрочные* цели. После того, как проанализированы перспективы движения (желаемые результаты) на ближайший год, предлагаем обратиться к таблице «Цели, на которых надо сфокусироваться».

Цель (задачи)	Деньги	Срок	Приоритет

В графе «**Цели**» предлагается зафиксировать цели (задачи) на год, достигнув (решив) которые будет получен запланированный результат (удовлетворенность по приоритетным шкалам Колеса).

Например, для того, чтобы улучшить показатели по шкале «Здоровье» кто-то должен пройти обследование у специалиста (удостовериться в отсутствии динамики заболевания, либо пройти курс лечения), а кому-то достаточно лишь записаться в бассейн или начать бегать по утрам. Обозначение конкретных целей позволяет прояснить поле для дальнейшего движения.

После того, как подробно будут прописаны цели (задачи) по наиболее важным сферам жизни, необходимо зафиксировать количество денег, которые понадобятся на реализацию каждого пункта (столбец «**Деньги**»).

Затем в столбце «**Срок**» указывается точная дата (это может быть конкретный день или месяц), когда будет достигнута поставленная цель (решена задача). Другими словами, проставьте даты, когда будет зафиксирован полученный результат (например: «не позднее 24 ноября у меня на руках будет абонемент в бассейн, и я как минимум уже дважды схожу на занятия»). Важно помнить, что все даты должны укладываться в обозначенный год.

Осталось расставить **приоритеты**. Не зависимо от сроков достижения целей, необходимо ранжировать прописанные цели по степени значимости. На первом месте – самая значимая, на последнем – менее значимая.

Шаг 5. Проанализируйте полученные результаты заполнения таблицы: насколько реальными и достижимыми являются Ваши цели? Насколько запланированное Вами «укладывается» по срокам и финансам? Связаны ли между собой цели (логично ли вытекают одна из другой) или они абсолютно разрозненны? Возникло ли у Вас желание начать их реализовывать?

Примеры тестовых заданий для итоговой аттестации**Примерные ситуации для кейса Итоговой аттестации по всей программе повышения квалификации:**

Инструкция участникам

Ознакомьтесь с каждой ситуацией и ответьте на вопросы к ней в ходе групповой дискуссии:

Ситуация 1

Сотрудник компании посетил семинар по тайм-менеджменту. На следующий день он решил заняться планированием своего рабочего дня и написал подробный план дня на трех страницах. Он учел каждые 15 минут своего рабочего времени. Однако в конце рабочего дня он увидел, что ему удалось выполнить только несколько пунктов своего плана.

Вопросы:

Как вы считаете, в чем заключаются причины невыполнения плана сотрудником?

Какие ошибки планирования он допустил?

Ситуация 2

Сотрудник одной компании говорит так: «Мне не нужен тайм-менеджмент, хотя я часто не успеваю и работаю в авральном режиме. Просто это – мой стиль. Когда я спешу решить задачу и не успеваю, я сижу по ночам, нервничаю, но делаю работу значительно лучше, нежели в спокойном состоянии. Мне нравится работать в напряжении: у меня лучше результаты».

Вопросы:

Как вы считаете, нужен ли тайм-менеджмент этому сотруднику?

Если не нужен, то почему?

Если все же этому сотруднику тайм-менеджмент необходим, то как бы вы заинтересовали его в том, что необходимо планировать свое время?

Ситуация 3

Начальник отдела одной российской компании приходил на работу раньше установленного срока – к 7 часам утра. Фактически работа в компании начиналась в 10 часов утра, и необходимости приходить так рано не было. Но руководитель говорил так: «Мне нравится работать, когда в офисе тишина и никто не отвлекает. Утром за три часа я успеваю сделать гораздо больше, чем потом за весь день».

Вопросы: