

Практическое занятие № 4

Составление плана организации личной работы

Цель работы: приобретение навыков планирования рабочего времени, разработки структуры личного времени и устранения помех.

Общие положения

Эффективность деятельности менеджера зависит от того, умеет ли он планировать свою собственную деятельность.

При разработке плана конкретного временного периода рекомендуется использовать основные правила и принципы планирования рабочего времени:

1. правило основного соотношения (**правило 60: 40**). Рекомендуется составлять план лишь на определенную часть рабочего времени - как показывает опыт, лучше всего на 60%. Это так называемая запланированная активность. Из оставшихся 40% незапланированного рабочего времени: 20% - резерв рабочего времени, отводимый на действия и работы, не включенные в разработанный план (непредвиденная активность); 20% - рабочее время, отводимое на управленческую деятельность и творческую работу (спонтанная активность).

2. анализ ранее выполненных работ и расхода времени

3. регулярность и системность планирования

4. реалистичность планирования

5. письменная форма формируемого плана

6. перенос несделанного. Невыполненные рабочие действия и мероприятия текущего планового периода должны быть перенесены в рабочий план следующего планового периода в том случае, если они не потеряли актуальности

7. установление временных норм и сроков исполнения работ, включенных в план рабочего периода. В плане следует задавать точные временные нормы на планируемые действия

8. установление приоритетов (степени важности) для каждой работы, включенной в план

9. делегирование (перепоручение) работ. В плане должны найти отражение и работы, которые делегируются руководителем для исполнения другим сотрудникам

Делегирование – передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

С помощью делегирования менеджер распределяет среди сотрудников задачи, которые должны быть выполнены для достижения целей организации. Если делегирования нет, то менеджер обязан решить задачу самостоятельно. По умению делегировать права и обязанности подчиненным оценивают качество работы менеджера. Принимая на себя полномочия по выполнению конкретной работы, работник начинает нести определенную ответственность перед менеджером за выполнение задания качественно и в срок. Ответственность за конечный результат работы сохраняется за менеджером.

Выполнение работы

Задание 1. Составить план рабочего времени руководителя, используя данные таблицы 1.

Таблица 1 - Исходные данные для составления плана рабочего дня

№	Перечень работ, намеченных руководителем к исполнению	Планируемая продолжительность работы, час.	Срочность	Важность	Приоритетность выполнения работы	Возможность делегирования
1.	Доработка докладной записки по результатам изучения рынка сбыта готовой продукции		да	да		нет
2.	Участие в совещании по экспертной оценке нового проекта		да	да		да
3.	Консультация у юриста		да	нет		да
4.	Посещение выставочного центра		нет	да		нет
5.	Работа с текущей корреспонденцией		да	нет		да
6.	Подготовка документов для сдачи в архив		нет	да		да
7.	Передача документов в архив		нет	да		да
8.	Проведение совещания по организации рекламной кампании		нет	нет		нет
9.	Подготовка к совещанию по вопросу укрепления трудовой дисциплины		нет	да		нет
10.	Прием сотрудников по личным вопросам		да	да		нет
11.	Изучение нормативных документов		нет	да		нет
12.	Встреча с представителями фирмы-поставщика		да	да		нет
13.	Подготовка проекта приказа по премированию сотрудников		нет	да		нет
14.	Собеседование с кандидатом на вакантное место ведущего экономиста		нет	нет		нет

При составлении плана рабочего дня можно воспользоваться следующим алгоритмом:

1) составление полного перечня планируемых работ на текущий день (8 часов). Данный перечень должен быть составлен с распределением работ по приоритетности их выполнения. При этом 1 - максимальная приоритетность выполнения работ; 3 - минимальная приоритетность выполнения работ.

2) определение планируемой продолжительности каждой из намеченных к выполнению работ и общего времени работы.

3) резервирование рабочего времени с учетом соотношения 60: 40.

4) принятие решений по делегированию работ, намеченных к выполнению.

Задание 2. Устранение помех рабочего времени, используя алгоритм «помеха – причина – действие». Выбрать два варианта из списка помех, для каждой помехи необходимо указать минимум 3 причины и 3 направления ее устранения.

Список помех времени:

1. попытка слишком много сделать за один раз
2. суета, нетерпение, излишняя суетливость
3. случайные телефонные звонки
4. отсутствие дисциплины
5. нечеткая постановка целей
6. незапланированные посетители
7. затяжные совещания
8. привычка откладывать «на потом».
9. студенты могут предложить свои помехи, мешающие учебному процессу.

Задание 3. Разобрать ситуацию:

Синицин А.А. работает заместителем управляющего в Банке, у него в подчинении 5 ключевых сотрудников, отвечающих за планирование, продажи, маркетинг, введение новых технологий, работу с клиентами. Средняя продолжительность его рабочего дня составляет 9-10 часов.

В таблице 2 представлен план его работы на сегодня. Кроме того он узнает, что именно сегодня к нему в 11-00 приезжает его руководитель с области с проверкой организации работы, время визита не менее 3 часов. Помогите Синицину А.А.!

Как распределить список дел? Может просто сегодня увеличить рабочий день еще на 3 часа? Уйти домой в 22-23 часа?

Таблица - Перечень дел Синицина А.А. на день.

№ п/п	Список дел	Продолжи- тельность, час.	Возможность делегирования - кому?	Возможность перенести на следующий день, почему?
1	уточнить план своей работы на текущий день	0,25		
2	ознакомиться с входящей корреспонденцией отдела	0,25		
3	принять участие в совещании управления Банка	1		
4	провести оперативное совещание с сотрудниками прямого подчинения	0,25		
5	принять участие в заседании научно-технического совета Банка	1		
6	обсудить с руководством отдела вопросы совершенствования оргструктуры отделов и функций	0,5		
7	рассмотреть конфликтную ситуацию в плановом отделе	0,5		
8	изучить принципиально новый продукт, запускаемый Банком на следующей неделе	0,5		
9	принять участие в обсуждении плана продаж на следующий год	0,45		

№ п/п	Список дел	Продолжи- тельность, час.	Возможность делегирования - кому?	Возможность перенести на следующий день, почему?
10	обсудить с рабочей группой вопросы разработки плана переформатирования нескольких офисов Банка	1		
11	провести работу совместно с отделом кадров по отбору двух менеджеров по продажам	1		
12	рассмотреть жалобу на качество обслуживания операционно-кассовых сотрудников	0,5		
13	рассмотреть совместно с начальником отдела маркетинга вопросы достаточности рекламного материала	1		
14	подготовить письменный ответ на жалобу клиента по поводу не работы в воскресные дни	0,5		
15	разобраться с причинами невыполнения плана по продаже кредитных карт и страховых продуктов	0,5		
16	поздравить Иванову А.А., старшего кассира с 45летием	0,1		
17	составить план своей работы на следующий день	0,25		
	Итого	9,55		
	НОВЫЙ ВАРИАНТ			