

(Слайд 1) Тема 7. Эффективный руководитель в избирательной системе
(материал для обучения членов участковых избирательных комиссий
и резерва их составов)

1. Основные понятия и функции менеджмента

Предисловием к сегодняшней теме может служить выражение известного американского ученого, одного из самых авторитетных теоретиков менеджмента (искусства управления) XX века Питера Друкера: «Управлять - значит приводить к успеху других».

(Слайд 2) В менеджменте существуют два разных понятия: **руководитель** и **лидер**. Сравнительные характеристики этих понятий приведены в таблице.

Основное их отличие заключается в том, что **лидерство** – это способность вовлекать и воодушевлять других, а также мотивировать и убеждать без административного давления.

Руководитель - лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несет юридическую ответственность за функционирование коллектива перед назначившей его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования - наказания и поощрения подчиненных в целях воздействия на их производственную активность. Иначе говоря, в отличие от лидера руководитель обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет коллектив в других организациях.

Применительно к избирательной системе это означает, что председатель участковой избирательной комиссии является руководителем комиссии, который организует работу комиссии и несет персональную ответственность за результаты ее работы перед назначившей его территориальной избирательной комиссией. Права и обязанности председателя избирательной комиссии закреплены в Регламенте комиссии, принимаемом коллегиально на первом организационном заседании комиссии.

При назначении председателя УИК территориальная избирательная комиссия обязательно учитывает наличие у него лидерских качеств, потому что сочетание качеств руководителя и лидера дает, как правило, наилучший результат. Такой председатель УИК:

- давая поручение подчиненным, находит нужные слова для

мотивации;

-четко указывая цель, обозначает также четкий план действий по ее достижению;

- делегируя часть власти, оставляет за собой контроль;
- грамотно воздействует на эмоциональный настрой подчиненных, заражая их собственным воодушевлением;
- принимая решение, учитывает альтернативные мнения.

(Слайд 3) Основные понятия менеджмента графически можно изобразить в виде так называемого «**треугольника менеджмента**», основой которого являются имеющиеся ресурсы, благодаря использованию которых руководитель со своей командой добивается определенных результатов, направленных на достижение конечной цели.

Исходя из этого, сформулированы основные характеристики менеджмента:

Эффективность - отношение результата к ресурсам.

Результативность - отношение целей к результату.

Экономичность - отношение ресурсов к целям.

(Слайд 4) Применительно к избирательной системе основанием треугольника являются ресурсы, выделяемые в распоряжение председателя УИК:

- трудовые (члены УИК);
- материально-технические (помещения для работы УИК и помещения для голосования, технологическое оборудование);
- финансовые (денежные средства на подготовку и проведение выборов).

Площадь треугольника- действующее избирательное законодательство. Высоту треугольника схематически представляют мероприятия Календарного плана по подготовке и проведению выборов. Если в процессе выполнения мероприятий Календарного плана комиссия допускает ошибки (нарушает законодательство), это приводит к жалобам. Чем выше к вершине треугольника, тем серьезнее последствия ошибок, и, в конечном итоге заданная цель- подведение итогов и составление протокола об итогах голосования - не будет достигнута.

(Слайд 5) Любой руководитель в управленческом цикле должен выполнять пять основных функций:

- 1) анализ;
- 2) планирование;
- 3) организация;
- 4) координация;
- 5) оценка.

(Слайд 6) Анализ – начальная функция управления. Анализ необходим для постановки целей для достижения результата в условиях ограниченных ресурсов. На этом этапе руководитель должен проанализировать прошлый опыт, прежде всего допущенные ошибки, и предотвратить их в дальнейшем с учетом изменившихся условий внешней среды.

К примеру, председателю УИК до начала избирательной кампании следует проанализировать уровень явки избирателей на предыдущих выборах, содержание обращений и жалоб всех участников избирательного процесса, дать оценку работы своей УИК в сравнении с другими УИК, изучить особенности предстоящей избирательной кампании.

(Слайд 7) Планирование- это последовательность выполнения задач с учетом состояния ресурсов. Планирование дает возможность установить сроки выполнения тех или иных действий, чтобы выполнить весь необходимый объем работы без сбоев и авралов. Результатом планирования является наличие четкого плана действий для подчиненных (исполнителей).

На этом этапе главным документом для председателя УИК является Календарь основных мероприятий по подготовке и проведению выборов, на основе которого УИК утверждает своим решением план подготовки и проведения выборов на территории своего избирательного участка и назначает ответственных за его исполнение. Кроме того, комиссией должен утвержден график работы членов УИК, в котором определены конкретные временные промежутки работы в комиссии каждого члена УИК.

(Слайд 8) Организация – функция, которая обеспечивает процесс управления необходимыми ресурсами (материальными, финансовыми и др.), дает возможность руководителю правильно распределить обязанности среди подчиненных и поставить перед ними конкретные задачи, определить степень ответственности каждого исполнителя, создать систему обратной связи и систему мотивации сотрудников.

(Слайд 9) Экспериментальным путем выведена статистика взглядов руководителя и подчиненных на выполняемые задачи. Оказывается, общий взгляд руководителя и подчиненных составляет лишь 60%. По 20% задач видит руководитель, но не видят подчиненные, и наоборот. С учетом этого руководитель обязан определить степень ответственности каждого работника, а также создать систему обратной связи и мотивации сотрудников на выполнение поставленных задач.

Результатом организационного этапа являются понятые и принятые исполнителями задачи.

Для успешной организации работы участковой избирательной комиссии органами местного самоуправления предоставляются помещения для работы, необходимое оборудование и транспорт, выделяются средства соответствующего бюджета. Задача председателя УИК- распределить

обязанности между членами УИК и закрепить это соответствующим решением УИК, а также обеспечить контроль за выполнением данных поручений и поощрение членов УИК по результатам избирательной кампании в зависимости от вклада каждого.

(Слайд 10) **Координация** – это центральная функция процесса управления, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность. Главная задача руководителя при этом - добиться согласованности в работе всех звеньев.

Для руководителя УИК это означает эффективное взаимодействие со всеми участниками избирательного процесса: органами местного самоуправления, правоохранительными органами, вышестоящей избирательной комиссией, кандидатами и их доверенными лицами, представителями избирательных объединений, СМИ, наблюдателями, членами УИК с правом совещательного голоса и др. От того, насколько успешно председатель УИК сумеет обеспечить их взаимодействие, напрямую зависит результат любой избирательной кампании.

(Слайд 11) **Оценка** работы любого руководителя - достижение поставленной цели. Таким образом, **цель – это конечный желаемый (или планируемый) результат**. Любой руководитель обязан должен четко знать, к чему должен стремиться и каких результатов должен достичь вверенный ему коллектив.

(Слайд 12) По образному выражению древнеримского философа и государственного деятеля Сенеки «Ни один ветер не является попутным для корабля, который не знает пункта своего назначения».

(Слайд 13) В связи с этим особые требования предъявляются к **четкой формулировке цели** руководителем, а именно:

- наличие глагола совершенного вида («нужно сделать это»);
- позитивная формулировка («если мы сделаем это, то сможем добиться такого результата...»);
- обозначение уровня ответственности или средств достижения («для того, чтобы сделать это, необходимо ...»).

(Слайд 14) При этом руководитель должен учитывать особенности человеческой памяти:

Психологи утверждают, что **максимальное** количество целей для одного подчиненного должно быть не более 5 (это связано с максимальным объемом оперативной памяти), **оптимальное** количество 3 (подчиненному легче определять важность той или иной предстоящей работы), **вынужденное** количество – не более 1. Контролировать одновременно выполнение более 10 задач (или 10 групп задач) человек не способен.

Применительно к избирательной системе **главная цель** председателя участковой избирательной комиссии - организация подготовки и проведения

выборов на конкретном избирательном участке в строгом соответствии с законодательством и мобилизация всех членов комиссии с правом решающего голоса на достижение этой цели. Исходя из этого руководитель должен выстраивать свои отношения с подчиненными.

(Слайд 15) 2. Психологический портрет эффективного руководителя

2.1. Личностные качества руководителя

Руководитель должен обладать особыми личностными качествами, которые обеспечивают успешность управленческой деятельности: управленческие способности, политические качества, профессиональные качества. Психологи отмечают наиболее часто упоминаемые личностные черты, обуславливающие эффективность руководства, к числу которых относятся:

- 1) доминантность;
- 2) уверенность в себе;
- 3) эмоциональная уравновешенность;
- 4) стрессоустойчивость;
- 5) креативность;
- 6) стремление к достижению;
- 7) предприимчивость;
- 8) ответственность;
- 9) надёжность в выполнении задания;
- 10) независимость;
- 11) общительность.

Доминантность в переводе с английского означает «господство», «преобладание», «влияние». Речь идёт о доминантности как о стремлении руководителя влиять на подчиненных. Для руководителя крайне необходимо обладать этой чертой (чертой лидера). Для её реализации недостаточно одной только опоры на властные, должностные полномочия. Многие специалисты в области управления подчеркивают, что если подчиненные руководствуются только правилами и потребностями, установленными руководством, они могут работать на 60-65% своих возможностей. Чтобы добиться полного использования способностей подчиненных, руководитель должен вызвать у них соответствующий отклик, осуществляя лидерство. Для этого необходимо подключить систему психологических, неформально-организационных связей. Только в этом случае руководитель имеет шанс рассчитывать на стопроцентную отдачу подчинённых.

Следующей в наборе личностных черт руководителя называется **уверенность в себе**. Что означает для подчиненного уверенный в себе руководитель? Это, прежде всего, то, что в трудной ситуации на такого руководителя можно положиться: он поддержит, защитит, явится той «спиной», которая прикроет. Словом, при таком руководителе легче думать о

завтрашнем дне, он придаёт определённый психологический комфорт, обеспечивает и повышает мотивацию к выполнению задания. Руководителю просто необходимо иметь контакты с другими руководителями равного или более высокого ранга, ведение переговоров с ними.

Родственными личностными чертами руководителя являются его **эмоциональная уравновешенность** и **стрессоустойчивость**. Руководитель должен контролировать свои эмоциональные проявления. Его постоянно окружают люди, и со всеми из них независимо от настроения и личного расположения у него должны быть ровные, деловые отношения. К тому же эмоциональная неуравновешенность может снижать уверенность человека в своих силах, а тем самым и его деловую активность.

Эти черты крайне необходимы руководителям участковых избирательных комиссий, особенно в день голосования, когда им приходится взаимодействовать с избирателями, наблюдателями, представителями СМИ и другими участниками избирательного процесса, иногда настроенными достаточно агрессивно. Дополнительное нервное напряжение возникает при работе в условиях видеонаблюдения. При всем этом председатель обязан выполнить стоящие перед ним задачи по проведению выборов, не допустить каких-либо нарушений и, по возможности, избежать жалоб.

Но руководитель живой человек и как все люди он может предаваться унынию, раздражаться, негодовать. И поэтому крайне необходимо чередовать время труда и отдыха, отводить достаточно времени для занятий физическими упражнениями, общению с друзьями, увлечениями всевозможными культурными хобби. Именно такие мероприятия являются наиболее действенными способами снятия нервного напряжения, мобилизации работника управленческой сферы. Ни в коем случае нельзя «расслабляться» с помощью алкоголя, так как это временное, кажущееся «расслабление» приводит к потере здоровья и деградации личности.

Очень важна такая черта личности эффективного руководителя как **креативность**, что в переводе с английского означает способность к творческому решению задач. При этом руководитель должен видеть элементы новизны, творчества в деятельности других людей, в частности, подчиненных и поддерживать их начинания.

Огромные возможности для проявления этой черты председателя УИК открываются в организации информационно-разъяснительной деятельности. При творческом подходе формы и методы этой деятельности могут быть самыми разнообразными: от простого информирования путем раздачи приглашений избирателям до проведения тематических массовых мероприятий (конкурсов, тематических встреч, организации Клубов избирателей и т. д.)

Следующие две личностные характеристики эффективного руководителя - **стремление к достижению и предприимчивость** - близки друг к другу.

В стремлении к достижению отражена человеческая потребность в достижении цели. В таких ситуациях люди предпочитают брать на себя ответственность в решении проблемы.

Люди, имеющие потребность в достижении цели, хотят конкретной обратной связи, информирующей их о том, насколько успешно они справляются с заданием. Как следствие, они великолепно чувствуют себя в деловой жизни: ведь она постоянно создаёт ситуации с чёткой информацией о достижении успеха.

Для руководителей, отличающихся выраженной потребностью в достижении цели, денежное вознаграждение редко означает большую ценность. Гораздо чаще деньги важны как показатель успеха. Работа доставляет им удовольствие потому, что оно постоянно стимулирует, требует ежедневной концентрации всех умственных способностей для решения бесконечного количества разнообразных проблем, начиная с мельчайших деталей и кончая принципиальными решениями. К членам УИК это можно отнести в полной мере, так как вряд ли можно упрекнуть их в желании легко получить дополнительный доход, работая в составах УИК, а вот поощрение за заслуги в организации выборов в виде благодарностей и грамот вышестоящих органов они воспринимают с большим удовлетворением.

Ещё две довольно родственные личностные характеристики **ответственность и надёжность в выполнении задания**. Когда-то в России ответственность и надёжность были визитными карточками предпринимателей, которые заключали крупнейшие сделки путем рукопожатия. К показателям эффективности работы руководителя относится ещё один аспект реализации ответственности и надёжности - это качество конечного продукта, выпускаемого под его руководством.

Несомненно, важной личностной чертой руководителя, обеспечивающей ему успешность действий в различных сферах жизни социальной организации, в том числе при принятии ответственных решений, является **независимость**. Как бы хороши не были консультанты, какие бы советы ни получал руководитель от окружающих его людей, конечное решение он должен принимать сам. Чем самостоятельнее ведёт себя руководитель в управленческом процессе, тем больше проявляется его независимость, что не исключает необходимости прислушиваться к мнению коллег. Главное, чтобы руководитель имел свою точку зрения на возникающие проблемы, своё профессиональное и человеческое лицо и поддерживал это свойство в подчиненных.

В этой связи следует отметить, что не случайно в случае равного числа голосов членов УИК при принятии решения голос председателя является решающим.

И последняя рассматриваемая нами черта личности эффективного руководителя - **общительность**. Некоторым руководителям приходится очень много общаться со своими коллегами и подчиненными. По мнению авторитетных психологов главная причина, по которой способным менеджерам не удаётся карьера, кроется в том, что они плохо взаимодействуют со своими коллегами и подчиненными. Человек может быть высокообразован, отличаться высокой эрудицией и организованностью, Тем не менее его нельзя назначать на высшие посты, и только потому, что он не умеет обращаться с людьми. Фраза «у него не ладятся отношения с людьми» не для руководителя, в особенности не для председателя УИК, которому в процессе своей работы приходится общаться со множеством людей разных социальных групп.

Разумеется, с готовым набором всех вышеперечисленных черт человек не рождается. Все они представляют собой уникальный сплав как природных особенностей человека, так и социально исторических условий его жизни, но вносить коррективы в личностные качества руководителя не только желательно, но и необходимо.

2.2. Пол руководителя

Кто более эффективен в качестве менеджера? Кто-то считает, что мужчины, кто-то - что женщины. Сторонники управленческого патриархата доказывают свою точку зрения, опираясь не только на свой личный опыт, но и на серьезные исследования. Например, один из английских исследователей установил, что в отдельных видах деятельности, требующих речевой активности (а управленческая деятельность - это именно тот случай!), женщины в присутствии мужчин ведут себя довольно робко, чаще раздражаются и выходят из равновесия в сложных ситуациях. С другой стороны, сторонники управленческого матриархата тоже имеют некоторые основания для отстаивания своих позиций. Женщины более внимательны к эмоциональному состоянию других людей, более отзывчивы, способны достичь большего успеха в создании психологического климата в коллективе и т. д.

Вопрос о том, кто более эффективен в качестве руководителя - мужчина или женщина - это некорректный вопрос. Есть женщины, которые руководят с лучшим результатом, чем некоторые мужчины, и наоборот. И женщина, и мужчина могут быть и не быть эффективными руководителями, и это зависит не от половой принадлежности. Пол, как и возраст, может рассматриваться с точки зрения биологической и психологической. С точки

зрения психологической, пол есть социальная роль, навязываемая обществом. В современном обществе в процессе воспитания, начиная с малых лет, детям предлагаются различные, отличающиеся друг от друга стереотипы поведения. А что касается представления о мужчинах как о существах от природы более активных и изначально более способных к руководству, чем женщины, то такое представление не более чем распространенное заблуждение, не имеющее под собой реальных оснований. Это стереотип сознания, мешающий взглянуть на проблему реально. Известно, что профессиональные успехи женщин, сделанные ими карьеры многие склонны объяснять их внешними данными или везением, а не способностями и активностью. Это один из примеров стереотипного подхода.

Ученые-психологи выявили следующую любопытную закономерность: когда успеха в решении поставленной задачи добивалась группа, возглавляемая женщиной, члены группы приписывали успех главным образом везению. А когда успешно работала группа, возглавляемая мужчиной, считалось, что успех обусловлен в основном личностными качествами руководителя.

Если говорить об избирательной системе, то из 321 членов участковых избирательных комиссий, сформированных в июне 2018 года, 280 женщин (87,2%), т.е. в данном случае присущие женщинам личностные качества делают их наиболее востребованными.

2.3. Возраст руководителя

Процесс развития личности характеризуется динамичностью. Каждому возрастному периоду свойственны особые качественные сочетания основных структур компонентов личности, на основании которых можно говорить о том или ином отношении работников к руководителям. В результате проведенных исследований были получены следующие оценки руководителей разных возрастных категорий: пик «расцвета» руководителей, по мнению работников, приходится на 41-50 лет. Наивысшие оценки, полученные руководителями этого возраста, показывают, что именно к этому возрасту достигается оптимальное сочетание знаний, жизненного и производственного опыта, коммуникативных навыков руководителя с его ещё довольно активным поведением.

В действующем составе УИК число членов УИК этой возрастной группы составляет 109 человек, или 34% общего количества.

Здесь следует отметить, что особенностью избирательной системы является необходимость привлечения к работе в период избирательной кампании не более 2 членов УИК с правом решающего голоса **в дневное**

время. И хотя закон гарантирует выплату компенсации члену УИК на период работы в УИК с освобождением от основной работы, работодатели крайне неохотно предоставляют такую возможность своим работникам. Поэтому при формировании УИК возникает необходимость предусмотреть в составах УИК людей более пожилого возраста - неработающих пенсионеров (с учетом их деловых качеств), которые смогут дежурить в комиссиях в дневное время в рамках режима работы УИК. Поэтому число членов УИК действующего состава в возрасте старше 50 лет составляет 117 человек (36,5% общего количества).

(Слайд 16) 3. *Стиль руководства*

Стиль руководства - это привычная манера поведения руководителя по отношению к своим подчиненным с целью повлиять на них или побудить к действию (выполнению заданий).

Существуют три стиля руководства:

- авторитарный;
- демократический;
- либеральный.

(Слайд 17) **Авторитарный** стиль управления состоит в том, что вся полнота власти находится у руководителя и все решения принимаются им единолично, не учитывая мнения подчиненных. В данном случае используется командный метод управления. Авторитарный стиль управления необходим в кризисной ситуации, когда решения должны приниматься быстро и быть четко скоординированы, что значительно затрудняется в условиях коллективной деятельности по разработке решений.

Положительные моменты:

- не требует особых материальных затрат: позволяет быстрее наладить взаимодействие между сотрудниками.

Отрицательные моменты:

- подавляет инициативу;
- требует громоздкой системы контроля за работой подчиненных;
- повышает степень бюрократизма.

В результате снижается удовлетворённость сотрудников своей деятельностью и повышается их зависимость от руководителя. Долгосрочное использование такого стиля управления приводит к существенному снижению степени эффективности работы.

(Слайд 18) **Демократический** стиль предполагает делегирование руководителем части своих полномочий подчинённым и принятие решений на коллегиальной основе.

Положительные моменты:

- стимулирует творческую деятельность;

- снижает недовольство сотрудников от принятых решений, так как они принимаются совместно;
- повышает мотивацию труда;
- улучшает психологический климат в коллективе и удовлетворённость от выполненной работы.

Отрицательные моменты:

- не осуществляется жесткого централизованного контроля;
- ответственность за выполнение задачи может долго перекладываться;
- затягивается процесс принятия решений и их выполнения.

(Слайд 19) Либеральный стиль представляет собой управление без участия руководителя. Работники предоставлены сами себе, приходится рассчитывать их дисциплинированность.

Особенности:

- Данный стиль управления возможно использовать при высокой квалификации работников и низком уровне подготовки руководителя.
- Подчинённым предоставляется полная свобода, которая может привести к анархии.

Существование данного стиля управления в современных условиях возможно, если официальный руководитель является фиктивным, иначе такого менеджера вскоре «подсидят» его подчинённые.

Несмотря на существенную разницу в существующих стилях управления, нельзя выделить среди них абсолютно эффективный или неэффективный, так как все зависит от ситуации, в которой они применяются.

В избирательной системе наиболее приемлем демократический стиль руководства с элементами авторитарного стиля, когда решения принимаются коллегиально большинством голосов членов комиссии, однако в критической ситуации голос председателя является решающим.

(Слайд 20) 4. Как научиться работать эффективно

От любого руководителя требуется правильное выполнение задач - **эффективность**. Эффективность интеллектуального труда руководителя имеет ряд особенностей:

- его нельзя измерить с помощью критериев, выведенных для физического труда;
- не поддаётся количественному измерению;
- не измеряется по произведённым затратам;
- вклад руководителей не зависит от количества подчинённых;
- эффективность — это результаты, а не объём управленческой работы.

Сегодняшний руководитель – это универсальный человек:

1. Умеющий проводить анализ;
2. Принимать решения;
3. Работать с людьми;
4. Творчески мыслить;
5. Хорошо считать;
6. Понимать характерные особенности своей организации и её структуры управления.

Главное качество эффективного руководителя – уметь **подобрать, организовать команду**, которая способна за определенный срок выдать конкретные показатели успешности выполняемого задания. И при этом надо правильно рассчитать силы, не «перегореть», не дойдя до финиша. Все эти рекомендации в полной мере можно адресовать председателям УИК.

Учитывая специфику работы этой категории руководителей (за короткий срок необходимо выполнить значительный объем разноплановых задач) особую роль приобретает **умение управлять своим временем** (тайм-менеджмент).

В нескончаемом потоке повседневных дел с лёгкостью можно запутаться, ведь с каждым днём их становится всё больше. Незавершённые вчерашние дела становятся сегодняшними, а то, что мы не успели сделать сегодня, автоматически перекладывается на завтрашний день. В итоге всяческих дел может накопиться столько, что потом не разберёшь: что сделано, что в процессе, а что ещё только дожидается своего часа.

На сегодняшний день существует немало хороших техник планирования, позволяющих рационально использовать свой временной ресурс и извлекать из этого процесса максимальную выгоду для себя. Можно привести в пример лишь одну, которая отличается своей простотой и эффективностью. Эта техника называется **«матрицей Эйзенхауэра»**.

Её основоположником является 34-й президент США Дуайт Дэвид Эйзенхауэр. Как несложно догадаться, этот человек был очень занят и должен был выполнять множество всевозможных дел, связанных со своей деятельностью. По этой причине он занимался оптимизацией своего рабочего графика и списка выполняемых задач. Итогом его изысканий и стала матрица.

Смысл матрицы Эйзенхауэра заключается, главным образом, в том, чтобы научиться грамотно распределять все свои дела, отличать важное от срочного, не срочное от наименее важного, а также по максимуму сокращать время на занятие любыми делами, выполнение которых не даёт никаких существенных результатов. Рассмотрим, как всё это работает на практике.

(Слайд 21) Матрица Эйзенхауэра представляет собой четыре квадрата, основанием которых служат две оси — это ось важности (по вертикали) и ось срочности (по горизонтали). В каждый из квадратов записываются все задачи и дела, благодаря чему образуется предельно ясная

и объективная картина того, чем следует заняться в первую очередь, чем – во вторую, а чем вообще заниматься не стоит. Всё это довольно просто, но дать несколько пояснений лишним не будет в любом случае.

(Слайд 22) Красный квадрат: важные и срочные дела

При идеальном планировании этот квадрат матрицы **должен оставаться пустым**, т.к. появление важных и срочных дел является показателем неорганизованности и допущения завала. Эта часть графика заполняется у многих людей из-за присущей им лени и неправильной расстановки приоритетов. Естественно, временами подобные дела могут появляться у каждого человека, но если это происходит ежедневно, то самое время обратить внимание на самодисциплину.

Итак, появления дел в красном квадрате следует избегать. А для этого необходимо лишь вовремя выполнять пункты остальных квадратов.

Важно также помнить о том, что существует такое понятие как «делегирование». Это означает, что при появлении в вашем красном квадрате дел, которые можно кому-либо перепоручить, этой возможностью следует непременно воспользоваться, для того чтобы как можно быстрее урегулировать другие важные и срочные дела.

(Слайд 23) Желтый квадрат: срочные, но не важные дела

Дела, которые находятся в этом квадрате, по большей части являются отвлекающими и нисколько не приближающими человека к намеченным результатам. Нередко они просто мешают сосредоточению на действительно важных задачах и снижают эффективность. Главное при работе с матрицей – не перепутать срочные дела из желтого квадрата со срочными делами из красного квадранта. Иначе образуется неразбериха и то, что должно быть выполнено в первую очередь, остаётся на втором плане. Всегда помните о своих целях и учитесь отличать важное от второстепенного.

К делам желтого квадрата можно отнести, к примеру, навязанные кем-либо со стороны встречи или переговоры, устранение не жизненно важных, но требующих внимания отвлекающих факторов (разбилось стекло, сломались часы, перегорела лампочка и т.п.), а также другие всевозможные дела, которые не продвигают вас вперёд, а только тормозят.

(Слайд 24) Серый квадрат: не срочные и не важные дела

Задачи, относящиеся к серому квадрату, не приносят совсем никакой пользы. Во многих случаях полезно не только заниматься ими в последнюю очередь, но и не заниматься ими вообще. Хотя знать о них непременно нужно, т.к. именно они являются «пожирателями времени».

Интересна и ещё одна особенность дел из данной группы: они являются очень привлекательными для многих людей – эти дела просты в выполнении и доставляют удовольствие, позволяют расслабиться и приятно провести время. Поэтому и противостоять соблазну ими позаниматься бывает довольно проблематично. Но делать это непременно нужно.

В серый квадрат можно записать такие дела как разговоры по телефону о чём-то несущественном, ненужная переписка или времяпрепровождение в соцсетях, компьютерные игры и т.п. Конечно, отдыхать и как-то развлекать себя периодически должен каждый человек, но для этого существуют и более интересные и развивающие способы. Если же полностью избавиться себя от занятия делами из серого квадрата не удаётся или не хочется, то нужно отложить их выполнение хотя бы до того момента, когда дела из зеленого и желтого квадратов будут выполнены, а время, которое будет уделяться делам серого квадрата, должно быть сведено к минимуму. Здесь будет уместна всем известная поговорка: «Делу время, потехе — час».

(Слайд 25) Зеленый квадрат: важные, но не срочные дела

Зеленый квадрат заслуживает наибольшего внимания, т.к. дела, находящиеся именно в нём, являются наиболее приоритетными и перспективными, и именно из них должны состоять повседневные задачи любого человека. Замечено, что люди, которые занимаются преимущественно делами этого квадрата, достигают в жизни наибольших успехов, продвигаются по службе, зарабатывают больше денег, имеют достаточно свободного времени и живут счастливой и насыщенной жизнью.

В начале избирательной кампании мероприятия Календарного плана следует отнести именно в этот квадрат и выполнять их по мере наступления сроков избирательных действий, что позволит выполнить их в нужной последовательности и в полном объеме.

Следует обратить внимание также и на то, что отсутствие срочности позволяет подходить к решению любых задач более обдуманно и конструктивно, а это в свою очередь позволяет человеку раскрывать свой потенциал в полной мере, самостоятельно продумывать все нюансы своей деятельности и управлять временными рамками своих дел. Но здесь, помимо всего прочего, нужно помнить, что дела, находящиеся в зеленом квадрате, если их не выполнять своевременно, могут с лёгкостью попасть в красный квадрат, став ещё более важными и требующими скорейшего выполнения.

Ученые утверждают, что как только вы освоите матрицу Эйзенхауэра и научитесь грамотно распределять внутри неё свои дела, вы заметите, что у вас появилось довольно много нового свободного времени, вы успеваете всё делать своевременно и без спешки, все ваши дела в порядке, цели

достигаются одна за другой, а сами вы практически всегда находитесь в хорошем настроении и бодром расположении духа. Всё дело в организованности и собранности. Наверное, вы и сами время от времени замечаете, что неорганизованные люди всегда находятся в круговороте каких-то непонятных дел, они всё время заняты чем-то бестолковым, но «очень важным», они выглядят уставшими и раздражёнными. Отличительных особенностей можно привести множество. Но важно не это, а то, что если мы с вами не хотим иметь подобных результатов, то и действовать мы должны иначе. А именно: мы должны быть организованными, чётко понимать, чем и когда нам нужно заниматься, и для чего мы всё это делаем. И матрица Эйзенхауэра для этого отлично подходит.

(Слайд 26) Разрешите пожелать вам удачи и успешного овладения новым навыком, чтобы стать эффективными руководителями.