



*Николай ФЕДОРЕЦ,  
Ph.D в области образования (doctor in pedagogie),  
международный эксперт (Украина), учитель высшей категории,  
президент Одесского педагогического общества*

## **ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ ПЕДАГОГОВ: НАУКА, ИСКУССТВО ИЛИ ОСОЗНАННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ?**

(Журнал «Директор школы. Шкільний світ» № 10, 2011, м. Київ)

Memento mori - помни о смерти. (Пер. с лат.)

Ars longa, vita brevis - искусство долговечно, а жизнь коротка. (Пер. с лат.)

Bis dat, qui cito dat - вдвое даёт тот, кто даёт скоро. (Пер. с лат.)

Festina lente - торопись медленно. Пер. с лат.)

Carpe diem - лови мгновение. (Из Горация. Пер. с лат.)

Большая часть нашей жизни уходит на ошибки и дурные поступки; значительная часть протекает в бездействии, и почти всегда вся жизнь в том, что мы делаем не то, что надо.

*Луций А. Сенека*

Не оплакивай, смертный, вчерашних потерь,  
Дел сегодняшних завтрашней меркой не мерь.  
Ни былой, ни грядущей минуте не верь,  
Верь минуте текущей - будь счастлив теперь!

*Омар Хайям (Пер. Г.Плисецкого)*

Как не коротка жизнь, мы ещё больше её укорачиваем, беззаботно тратя время.

*Виктор Гюго*

Жизнь коротка. Потерпите ещё немного...

Мы все ищем счастья, а приобретаем опыт.

Возможно всё. На невозможное просто требуется больше времени.

Умный не стремиться менять мир. Умный стремиться узнать его правила и выиграть по ним.

*Аноним*

Вы уже дошли до состояния, когда у вас нет времени, чтобы разрешить те проблемы, которые отнимают у вас всё время?

*Марк Дэвисон*

Всегда не хватает времени, чтобы выполнить работу как надо, но на то, чтобы ее переделать, время находится. *Закон Мескимена.*

Если ничто другое не помогает, прочтите, наконец, инструкцию.

*Аксиома Канна*

Каждая радикальная идея - в науке, политике, искусстве - вызывает три стадии ответной реакции:

1. "Это невозможно, и не отнимайте у меня время!"
2. "Может быть и так, но, право, не стоит за это браться..."
3. "Я же всегда говорил, что это отличная мысль!"

*Закон Кларка о радикальных идеях*

Время улучшения ситуации обратно пропорционально времени её ухудшения.

*Закон восстановления, предложенный Дрейзенем*

Живи так, как будто умрёшь завтра, учишься так, как будто будешь жить вечно.  
Махатме Ганди

## Введение

Не является секретом то, что многие из современных педагогов, слабо подготовлены по ряду дисциплин, которые необходимы для успешной работы с детьми и их родителями в современных условиях. Одна из главных причин такого положения состоит в том, что большинство учителей и воспитателей либо не знакомы, либо знают понаслышке многие распространённые в цивилизованном мире науки, входящие пакет **«Education»**.

Речь идёт о **сравнительной педагогике** (*comparative educational* – сравнительные исследования образовательных систем разных стран), **физиологии детского организма, валеологии** (о сохранении и укреплении здоровья), **возрастной и педагогической психологии, социальной психологии, психологии общения, психоанализе, инноватике** (о социально значимых нововведениях), **лидерстве в управлении образованием, педологии** (целостная наука о ребёнке), **социометрии** (об измерении и оценке межличностных связей), **праксиологии** (об эффективности деятельности), **эпистемологии** (о знании), **акмеологии** (о достижении совершенства в различных видах деятельности), **логике** (о форме мысли: понятиях, суждениях, умозаключениях, доказательствах и пр.), **семиотике** (о представлении знаний), **риторике и гомилетике** (об искусстве коммуникации), **социологии** (об обществе и общественном мнении), **эргономике** (о безопасности жизнедеятельности и достижении наивысших результатов минимальными средствами), **эстетике** (о сущности и формах творчества по законам красоты), **герменевтике** (о понимании), **экономике, педагогическом маркетинге** (об изучении рынка образовательных услуг), **имиджелогии** (о создании эмоционально окрашенного образа человека или явления), **синергии** (о «суммарном», трансдисциплинарном подходе к решению проблем), **соционике** (об информационном взаимодействии психики человека с окружающим миром) и других науках/дисциплинах.

Поэтому, как отмечают специалисты в области последиplomного педагогического образования, справедливо вести речь **не столько о повышении квалификации** учителей и воспитателей, сколько **об изучении** ими целого ряда смежных наук. Причём как на теоретическом, так и на прикладном уровне.

Особое место среди таких «околопедагогических» наук занимает **тайм-менеджмент** - наука о рациональном использовании времени.

## 1. Наш главный капитал – время

Возможно, первая письменно зафиксированная попытка сделать управление временем сознательной потребностью человека – это первое письмо из нравственных писем к Луцилию, написанных Луцием Аннеем Сенекой в первые десятилетия новой эры. Сенека рекомендует:

- письменный учет всего времени;
- деление времени на хорошо, дурно потраченное и потраченное на безделье;
- оценивать жизнь по наполненности прожитого времени;
- в письме Сенеки есть намек на планирование: «удержишь в руках сегодняшний день – меньше будешь зависеть от завтрашнего»;
- один из приемов управления временем - введение жесткого режима дня.

Иммануил Кант (1724-1804), проживший всю жизнь в Кенигсберге, жил настолько ритмично, что соседи проверяли часы, когда он выходил на прогулку. Прожил всю жизнь холостяком. Второй период творчества, более тридцати лет, посвятил исследованиям познавательных и нравственных способностей человека.

Творческие личности в своей массе берегли свое время. Трудно найти продуктивную творческую личность, у которой не было бы жесткого режима работы. Архимед и Аристотель, Роджер Бэкон и Ньютон, Анри Пуанкаре и Дюма-отец, Гёте и Энгельс, Вавилов и Альтшуллер, адмирал Макаров и академик Берг – все эти люди стремились построить систему расхода времени, которая гарантировала бы высокую выработку не за день – за жизнь. Правда, были исключения. Авиценна (Ибн-Сина), проведя большую часть своих 56 лет жизни в седле, подполье, скитаниях, сумел оставить после себя массу работ, более 270 наименований дошли до нашего времени. Можно предполагать, сколько же не дошло и насколько больше он смог бы сделать в стабильных условиях. Следующий шаг был сделан Александром Александровичем Любищевым (1890-1972)<sup>1</sup>. Начав в 1916 году вести систему учета времени, он вел ее до конца жизни, т.е. 52 года. В этом пожизненном эксперименте были проверены принципы:

- наличие достойной цели жизни;
  - документальный учет всего времени;
  - деление времени на категории, где критерием выступает достойная цель жизни и задача совершенствования личности;
  - принцип увеличения времени основной категории за счет других категорий работ;
  - равномерность и ритмичность нагрузок: трудные работы с утра, чередование лёгкой и тяжёлой работы, отказ от срочных поручений;
  - управление разнообразием работ. Так, чтение художественной литературы Любищев относил к основной работе. По мнению Дарвина, чтение художественной литературы и хорошая музыка необходимы для сохранения богатства личности, её целостности, её качества;
  - планирование и обратная связь по самоотчетам;
  - выход из-под давления внешних обстоятельств, в частности, отказ от высоких должностей, административной работы;
  - принцип бездефицитности сил, т.е. приход к началу следующего цикла труд-отдых без накопления усталости;
  - управление качеством работ, в частности, переход к надцели.
- (Из статьи С.В. Козловского «Борьба с внутренними обстоятельствами за высокую работоспособность»).

«Время – деньги», - говорили в XX столетии – веке расцвета и отмирания **индустриального** общества.<sup>2</sup> И это было справедливо, потому что символом индустриального общества является конвейер, объединяющий людей в коллективного, «совокупного» работника, а объектами персонального накопления (другими словами - богатства) – капитал и собственность. Но времена меняются. На смену индустриальному обществу приходит общество **постиндустриальное**. Его ещё называют **технологическим** обществом, но чаще – **информационным** (от англ. Knowledge Society – общество званий). Символ информационного общества - компьютер, а объекты персонального накопления - **продуктивные технологии**. Производство из массового и стандартизированного превращается в индивидуализированное и гибкое. Материальные активы составляют лишь 20% стоимости современных западных предприятий. А 80% - это стоимость активов нематериальных, иными словами – знаний.<sup>3</sup>

Процессы глобализации устраняют национальные рамки человеческой коммуникации и обеспечивают культурную интеграцию стран и народов. Стандарты образования становятся международными. Особенности нового общества стали «информационные взрывы», а в числе главных опасностей (кроме терроризма и глобального потепления) - **явление «хоттабизации»** (вспомним старика Хоттабыча!) - принятие решений и осуществление действий на основе безнадежно устаревшей и неправильной информации.<sup>4</sup> Последствия прихода информационного общества каждый из нас ощущает ежедневно – резко возрос темп жизни и работы. Главной проблемой деловых людей, в том числе педагогов, стало время, а, точнее, – его дефицит.

<sup>1</sup> См. повесть Д. Гранина «Эта странная жизнь».

<sup>2</sup> По данным науки индустриальное общество продолжалось примерно с середины XVI века до 60-х годов XX века.

<sup>3</sup> А.Уваров, Г.Водопьян. Информатизация школы. Истоки и движущие силы//Народное образование. – 2007. - №8.

<sup>4</sup> К.Корсак. Поиски компаса и указателей для образования в новом тысячелетии//Народное образование. – 2002.- №7.

Поэтому привычное выражение «время - деньги» в свете информационного общества становится неточным. *Время дороже денег*. Дороже времени нет ничего. Вспомним Маркса: всякая экономия, в конечном счёте, сводится к экономии времени. Умение рационально, бережно использовать собственное время не даётся человеку с рождения. Этому необходимо учиться с детства всем, кто рассчитывает на более-менее достойную жизнь.

Идея сравнения затрат времени с финансовым капиталом даёт яркие ассоциации. Действительно, подобно деньгам, люди вкладывают, инвестируют своё время. Но всегда ли удачно? Вспомним, как относятся разумные люди к собственным деньгам? Разбрасывают их на дороге? Дарят всем, кто в них нуждается? А как те же люди нередко относятся к своему главному капиталу - собственному времени? Также разумно? Время появится и будет работать на нас, если мы будем обращаться с ним, как удачливый вкладчик обращается со своими деньгами и акциями. При этом не будем забывать, что время дороже денег и акций.

Многие из педагогов, сделав небольшой анализ прожитых дней, с досадой, придут к следующим выводам:

- Я растрчиваю время на мелочи.
- Я позволяю отнимать у себя время другим людям, эмоциям, обстоятельствам.
- Я не умею достаточно хорошо планировать, и поэтому создаю себе дополнительные трудности и потери времени.
- Я не добиваюсь целей в поставленные сроки.
- Я делаю то, что могли бы сделать другие.
- Из-за постоянной суеты и «текучки» я не уделяю достаточно времени важным и значимым вещам: поддержанию здоровья, личностному и профессиональному развитию, воспитанию собственных детей, отдыху и пр.
- Я часто чувствую неудовлетворённость из-за хронического цейтнота и невозможностью изменить сложившегося уклада жизни и т.п.

Настало время, когда каждому специалисту необходимо учиться тайм-менеджменту. Прежде всего, этому нужно научиться педагогам. Во-первых, потому что умение управлять своим временем – это путь к профессиональной и личностной успешности учителей и воспитателей (*само слово «успех» связано со значением «успевать»*), учитывая их высокую занятость. Во-вторых, потому что успех — это мощный стимул и пусковой механизм непрерывного саморазвития и самосовершенствования, без которых не может состояться педагог информационного общества. И, наконец, потому, что успех школьнику, и всей системе образования в целом, сможет обеспечить только успешный учитель. Именно школа и педагоги могут распространить *«бациллу» тайм-менеджмента* (выражение принадлежит Глебу Архангельскому) среди детей и их родителей, помогая всему обществу «вписаться» в новое качество жизни.

## 2. Что такое тайм-менеджмент?

А что такое менеджмент? В нескольких словах – наука об управлении людьми и временем. По мере развития менеджмента и технологизации практической деятельности, построенной по его принципам и законам, от базовой науки стали отпочковываться целые направления и отрасли. Одним из таких направлений стала наука тайм-менеджмент (в продолжение - ТМ) - *наука об управлении временем как важнейшим жизненным ресурсом*.

Понятно, что временем, как объективной реальностью, управлять невозможно. Фактически, ТМ – это наука и искусство *эффективного управления человеком собой*, рационального использования *собственного времени и времени других*.

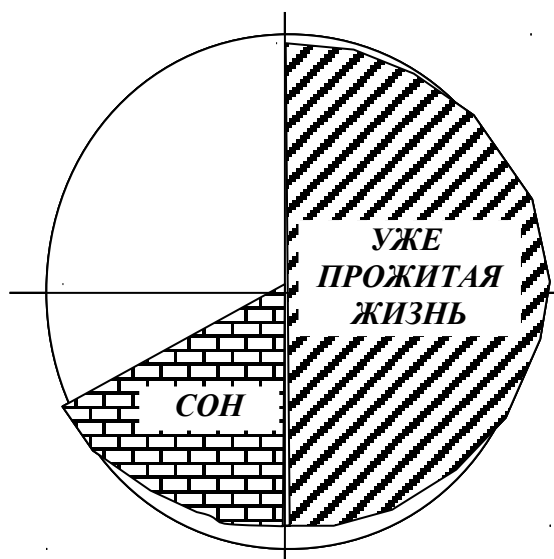
Другими словами ТМ – это *искусство все успевать*. Но самое главное, для чего необходим ТМ, – это достижение своих жизненных целей, реализация своих потребностей и истинных желаний. ТМ необходим тем, кто добивается достойной жизни: интересной, насыщенной и безбедной. Многие люди, перегруженные изо дня в день работой, семейными и личными делами, не видят выхода из подобного рода ситуации и, полагают, что ничего нельзя изменить. Однако психологи считают, что выход из проблемы хронического цейтнота - нехватки времени, есть. Просто нужно захотеть изменить себя и свое отношение к нему.

Контролировать время не так сложно, как это может показаться на первый взгляд. Это можно осуществить посредством принятия решений о том, *что и когда* необходимо сделать. Практика показывает: если человек умеет управлять и рационально распоряжаться своим временем, то пропадает суета и суматоха, и он может спокойно заниматься решением ключевых задач.

Однако ТМ вовсе не сводится к написанию списков ежедневных дел и жесткому контролю каждой минуты. Проблема управления временем значительно глубже. Речь идёт о новом качестве жизни человека, как члена информационного общества. Это качество достигается за счёт *умения управлять собой, выработки чётких личных ценностей, формирования ясных и реальных жизненных целей, расстановке приоритетов* и т.п., которые затем трансформируются в конкретные задачи и программы действий *«в привязке со временем»*. Благодаря этому не только повышается *продуктивность жизни и эффективность деятельности*, но открываются новые возможности и резервы времени для личностного развития, спорта, чтения, отдыха.

Умение управлять собственным временем – *жизненно важный навык*, для развития и совершенствования которого требуется время, усилия и индивидуальный подход. Универсальных методов личного ТМ не существует. Поэтому каждый создаёт для себя *свою уникальную систему* управления главным его богатством - собственным временем. В результате, удаётся не только добиться в жизни и карьере большего, но и получить удовлетворение от каждого прожитого дня, сделать режим собственной жизни и работы *привычным и ожидаемым*.

## 2. «Чтобы не было мучительно больно...»



ЖИЗНЕННЫЙ «БЛИН»

Средняя жизнь россиянина – 60 лет. Вот на круге (он для удобства поделён на 4 сегмента по 15 лет) два сегмента закрашено. Что это значит? Это значит, что большинство читателей в среднем “тридцатник” уже прошли. А сколько осталось? (*Из статьи Сергея Медведева. «Как я мотивирую подчиненных при внедрении ТМ»*).

К сожалению, способность управления временем, многие люди начинают развивать лишь по необходимости. При этом в большинстве случаев оказывается, что довольно трудно избавиться от уже укоренившихся дурных привычек, неорганизованности и лени. Потратив время и усилия на развитие навыков управления временем, вы наверняка достигните положительных результатов. Например, таких:

- Престанете откладывать дела и уклоняться от исполнения своих обязанностей.
- Станете быстрее и точнее оценивать заданную работу и свои возможности.
- Будете меньше беспокоиться о сроках выполнения работы.
- Повысите результативность своей жизни и работы.
- Получите больше времени для саморазвития, занятий спортом и отдыха.

Как это преодолеть и добиться успеха, мы расскажем в нижеследующих **советах-рекомендациях по развитию навыков личного тайм-менеджмента среди педагогов**.

1. *Оптимизируйте сон и питание.* Человек – существо биологическое. Поэтому для поддержания нормального здоровья и жизнедеятельности ему необходимо придерживаться *определённых биоритмов*. Прислушивайтесь к своему организму. Вставайте каждое утро в одно и то же время, а спать ложитесь, только когда почувствуете усталость. Сделайте спальню тихим и спокойным местом. Уберите из спальни телевизор. Плотно завтракайте после интенсивной зарядки на воздухе. Не ужинайте после 20 часов.
2. *Развивайте свои общеучебные и интеллектуальные умения.* Научитесь быстро и продуктивно читать. Освойте современные способы: *активного чтения, EyeQ* (чтения «глазами»), *«фоточтения»* и пр. Максимально продуктивно работайте с текстами. Используйте «слепой» метод работы на компьютере - не позволяйте себе смотреть на пальцы при печатании. Ясно, кратко и чётко формулируйте вопросы и ответы. Добивайтесь этого от учащихся и коллег.
3. *Формулируйте и уточняйте свои цели (жизненные, стратегические, текущие, оперативные).* Оценивайте все затраты времени и действия по вкладу, который они вносят в достижение Вашего «дерева» целей.
4. *Вырабатывайте у себя «чувство времени» и «чувство эффективности».* Чаще думайте о непрерывном течении времени. Реально ощущайте его ход. Постоянно ищите резервы экономии минут и часов. Стремитесь делать привычные вещи быстрее и эффективнее. Получайте удовольствие от быстро и качественно сделанной работы, от рационального использования каждого часа.
5. *Делайте перспективные и текущие записи.* «Материализуйте», т.е. записывайте все свои мысли и задачи. Находясь «в голове», они не контролируются. Составляйте различные списки, сохраняйте и регулярно корректируйте их (список текущих дел, список необходимых покупок, список вещей в дорогу и п.д.). Записывайте ценные идеи и мысли, значимую информацию и её источник (сайт, книгу и пр.).
6. *Планируйте своё время. Ведите ежедневник.* С его помощью можно структурировать перспективные планы и рационализировать текущие дела. Планируйте просто и гибко. Не будьте «рабом» планов. Любой план – не самоцель, а средство достижения подлинных целей.

Технология планирования может быть следующей: вначале составьте *годовую циклограмму* (события, дела и вопросы, которые наверняка будут иметь место в течение года); затем - *недельную циклограмму* (режим жизни и работы, дела, повторяющиеся еженедельно). Примерно 70% оставшегося времени подлежат ежедневному как «жесткому», так и «мягкому» планированию. Оставшиеся 30% отведите на непредвиденные дела, *кайросы*<sup>5</sup> (решение «попутных» проблем и дел) и пр. Планируйте день с вечера. Не перегружайте ежедневные планы. Ежедневник всегда носите с собой.

7. *Выделяйте важнейшие дела.* Начинайте с них, уделяйте им лучшее время и силы. Селектируйте и классифицируйте все дела по важности и срочности (*матрица Эйзенхауэра* – дела: важные-срочные, важные-несрочные, неважные-срочные и т.д.). Инвестируйте время в будущее. Это всегда окупается.

Еще один способ классифицировать дела по важности следует из закона, открытого известным экономистом Вильфредо Парето. Согласно этому закону, 20% всех клиентов приносят 80% всей прибыли; 20% всех деталей дают 80% всех неполадок, и т.д. В приложении к тайм-менеджменту: 20% всех дел дают 80% результатов; 80% дел дают 20% результатов. Знание этого факта позволяет при рассмотрении списка дел выделить те 20%, которые дают максимальный результат и поэтому требуют особого внимания.

8. *Контролируйте себя.* Создайте собственный *мониторинг исполнения*. Всякий раз, приступая к какому-либо делу, убедитесь, что его выполнение действительно необходимо. Чаще задавайте себе вопросы типа: «Чем я сейчас занят?» «Зачем я это делаю?» «Это действительно необходимо сейчас делать?». *Рефлексия собственной деятельности с анализом и выводами* – надёжный способ приобрести уверенность в своих силах, а значит и высокую результативность.

9. *Устанавливайте собственные сроки выполнения задания (red line).* Никто не любит сроки выполнения работы (*died line*), вызывающие стресс, ухудшающие настроение, усиливающие беспокойство и напряжение. Надёжный способ устранения части этих переживаний - установление собственных, более ранних сроков выполнения.

10. *Делайте ретроспективный анализ прожитого времени.* Измеряйте результаты достигнутого, затраты и эффективность проведённого времени. Ежедневно (вечером) и еженедельно подсчитывайте в ежедневнике количество использованных минут и часов. Оценивайте их продуктивность по 3-м категориям: *рационально, малорационально, нерационально*. Управляйте своим временем на основе фактов, а не представлений.

11. *Будьте всегда готовы к встрече с нужными людьми.* Ловите удачные возможности. Вспомните о нужном деле в нужное время. Отведите в ежедневнике отдельные страницы по числу людей, с которым Вы общаетесь чаще. Накапливайте вопросы для обсуждения с ними на случай плановой, либо случайной встречи.

12. *Усовершенствуйте телефонные переговоры.* Планируйте телефонные звонки по времени. Набрасывайте содержание предстоящего разговора по телефону.

---

<sup>5</sup> Хронос /кайрос (греч.) – линейное, измеримое, «астрономическое» время/«уместное», «подходящее» время, удачный момент для совершения каких-либо действий. В отечественной литературе «кайрос» часто расширяют как «психологическое время», что является одним из возможных частных случаев «уместного» времени, но ни в коем случае не исходным значением классического древнегреческого термина. Древние греки в своей терминологии, относящейся к времени, указали на одну его особенность, которую важно отметить для наших целей. Они различали «хронос» как протяжённое, непрерывное время, и «кайрос», как благоприятный момент, удобное время для того, чтобы предпринять какие-либо действия. Мы можем обобщить второй взгляд на время в термине «неоднородность времени», считая различные отрезки времени наделёнными различными свойствами, создающими благоприятные или неблагоприятные условия для исполнения различных задач. Ясно, что речь на самом деле идет не о свойствах времени, а о свойствах или состояниях обстановки, о параметрах, характеризующих ее изменения. Приписывание этих признаков моменту времени позволяет сделать изложение более компактным и наглядным (Глеб Архангельский).

13. *Максимально используйте возможности своего мобильного телефона.* Научитесь уверенно оперировать им: записной книжкой, будильником, сигналами для напоминаний и т.д. Чаще пользуйтесь *диктофоном* для записи выступлений, переговоров, инструктажей, материалов совещаний, а также собственных мыслей, идей и пр.,
14. *Не позволяйте себе откладывать дела под разными предлогами.* Будьте реалистичны и требовательны к себе. Систематизируйте работу. Старайтесь избегать промедления - главного врага продуктивности. Объединяйте и структурируйте дела по смыслу, содержанию, месту, времени ит.д. *Нет системы - нет результата.*
15. *Определите внутренних<sup>6</sup> и внешних<sup>7</sup> «убийц» вашего времени.* (См. <http://pocketnotes.ru/2008/02/14/time-killers-inside/>). Таковыми могут быть другие люди, ваши эмоции, малопродуктивные методы, обстоятельства и пр. Научитесь предвидеть и избегать их.
16. *Научитесь быстро переключиться.* Повышайте темп реагирования на изменения. Умейте отрываться от одного дела и без промедления переключаться на другое, более важное и срочное, если того требуют обстоятельства.
17. *Используйте «метод удвоения».* Продумайте, какие дела можно делать одновременно, не снижая их результативности. К примеру: делать утреннюю гимнастику и слушать текст на английском языке, ужинать и слушать (смотреть) новости, говорить по телефону и просматривать страницы Интернета и т.д. В тоже время умейте сосредоточиться на одном деле, если

---

<sup>6</sup> Среди внутренних помех можно отметить:

- неумение отказывать и говорить НЕТ;
- привычка хвататься за всё и сразу;
- неверная оценка сроков и объёмов работ;
- желание всегда быть полезным и помогать всем;
- природная медлительность;
- отсутствие привычки вести системные записи;
- излишняя общительность;
- нежелание устанавливать dead line для задания/работы;
- привычка приступать к работе, не обеспечив себя всем необходимым;
- неумение расставлять приоритеты;
- привычка каждые 15-20 минут проверять почту (блоги, форумы, RSS) или другую информацию на сайте «Одноклассники.ru» и т.п.;
- недостаток отдыха (постоянное сонно-выжатое состояние);
- привычка полностью полагаться на память;
- природная рассеянность;
- привычка откладывать ежедневные дела на вечер;
- неумение следить за выполнением программ и планов;
- привычка курить.

<sup>7</sup> Помехи извне — это плоды нашего школьного и семейного окружения; люди и события, отвлекающие внимание и лишаящие контроля над временем. Эти убийцы времени бывают следующими:

- задержки при выходе из дому (Ключи забывали дома?);
- задержки в дороге (Очередь на маршрутку);
- болтовня с коллегами (типа коммуникация);
- неполадки с компьютером и доступом в Интернет;
- электронная почта (спам);
- совещания;
- поиск папок, ручек и т. д. (поиск чашки для кофе);
- телефонные звонки;
- курсы повышения квалификации;
- посетители;
- прослушивание сообщений голосовой почты и т.п.



оно требует особого внимания, и старайтесь не смешивать его с другими. Научитесь определять, в каких случаях многозадачный режим деятельности снижает её продуктивность.

18. *Делегируйте полномочия и перекладывайте обязанности.* Довольно часто люди (особенно руководители) берут на себя больше, чем могут выполнить. Переоценка своих способностей часто приводит к переутомлению и снижению продуктивности в работе. Чтобы избежать ненужного напряжения, не бойтесь делегировать полномочия и передавать дела другим.
19. *Работайте в группе и с группой.* Этот совет действует вместе с советом №18. Не нужно бояться передавать часть работы другим членам группы. Это прекрасный способ увеличения результативности работы всей группы. Убедитесь, что все исполнители понимают задачи, знают сроки и способны нести ответственность за их выполнение. Уделяйте время инструктажу и обучению персонала.
20. *Создайте себе положительный ТМ-имидж.* Окружающие (коллеги, учащиеся, родители и, конечно, администрация) должны знать, что вы цените своё и чужое время, ничего не забываете и всегда добиваетесь поставленных целей.
21. *Старайтесь не переутомляться.* Переутомление происходит, когда ваше тело и разум больше не могут справиться с непосильной работой. Не пытайтесь заставить себя сделать невозможное. Выделяйте время не только для важных дел, но и для отдыха и размышления. Обдумайте свои недавние достижения и удостоверьтесь, что вы чувствуете себя хорошо.
22. *Поощряйте себя.* Поставьте перед собой задачу и вознаградите себя после завершения трудного испытания. Выполнив какое-либо дело (особенно важное), выделите время, чтобы поощрить себя за труды. Например, позвольте себе «личный праздник», устройте «шопинг» и т.д. Эффективность данного метода очевидна.
23. *Наказывайте себя.* Вы повысите результативность своей работы, если введёте для себя штрафные санкции на случай, если не справитесь с запланированными делами. Прежде всего, следует установить себе наказания за нарушение сроков выполнения планов и заданий.
24. *Живите «здесь и сейчас».* Помните, что жизнь – это «миг между прошлым и будущим». По возможности не откладывайте ничего «на потом». Живите полноценной, эмоциональной и насыщенной жизнью. Посещайте спектакли и концерты. Принимайте гостей и сами ходите в гости. Умейте находить и ценить маленькие радости, общение с друзьями, семьёй и т.д.

Любой педагог, умеющий управлять своим временем, имеет больше шансов достичь собственных целей. Следуйте этим советам, и ваша жизнь станет интереснее, полноценнее и продуктивнее.

## ВЫБОРОЧНЫЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Альтшуллер Г. О системе А.А.Любищева. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
2. Архангельский Г. Метод структурирования внимания: от жесткого планирования к гибкому реагированию. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
3. Архангельский Г. Управление временем: инструменты достижения конкурентного преимущества. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
4. Архангельский Г. Личное время: о вреде планирования и пользе лени. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
5. Архангельский Г. Введение в организацию времени. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
6. Архангельский Г. Тайм драйв: как успевать жить и работать. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
7. Архангельский Г. Глоссарий терминов тайм-менеджмента. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
8. Архангельский Г. Диагностика тайм-менеджмента: как измерить неосознанное. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
9. Архангельский Г. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать. - М.:Манн, Иванов и Фербер, 2005.
10. Бехтерев Сергей. Тайм-менеджмент аутсорсинга. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
11. Бишке Джон. 36 часов в сутках. (Bischke Jon. How to Have a 36 Hour Day) Пер. С. Бирюкова. <http://jon.gaia.com/blog/>
12. Витер Дмитрий. Практические советы для тайм-менеджмент тренеров.
13. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощённый менеджер.- М., 1991.
14. Гранин Д. Эта странная жизнь. Повесть. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
15. Корсак К.. Поиски компаса и указателей для образования в новом тысячелетии//Народное образование. – 2002. - №7.
16. Кыйв Лембиту. Предсказать удачу. *Моя систем тайм-менеджмента*. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
17. Лайон Борис. «[Принципы тайм-менеджмента](http://www.improvement.ru)». [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
18. Медведев Сергей. Как я мотивирую подчиненных при внедрении ТМ. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
19. Павлина Стив. 30 дней (до) успеха. Статьи по тайм-менеджменту. (Steve Pavlina. 30 Days To Success.). <http://www.stevpavlina.com/blog>
20. Павлина Стив. Статьи по тайм-менеджменту. <http://www.stevpavlina.com/blog>
21. Погорелов Юрий. [Хроники хронометража](http://www.improvement.ru). [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
22. Топильский Евгений. Вольному – воля. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
23. Уваров А., Водопьян Г.. Информатизация школы. Истоки и движущие силы//Народное образование. – 2007. - №8.
24. Федорец Н. Авторской образовательной концепции «Intellectualitatea - Интеллигентность». - Кишинёв. Pontos.- 2007.
25. Хазанов Артур. Убийцы времени. <http://pocketnotes.ru>
26. Что такое тайм-менеджмент? Издание "[Работа+Карьера](http://www.personal.ua)". <http://www.personal.ua>
27. 11 надежных способов развития навыков тайм менеджмента. <http://pocketnotes.ru>

### Для контактов:

Тел.:

+ (373) 06 914.12.48) Молдова

+ (380) 97.3777. 350 (Украина)

E-mail: [nfedoret@mail.ru](mailto:nfedoret@mail.ru)