



**МЕТОДИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**



**ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ  
СОВРЕМЕННОГО ПЕДАГОГА**

"Тайм-менеджмент современного педагога": методический журнал. / автор-составитель Е.Е.Мидянчик, – г.Могилев: ГУДО «Центр творчества «Эверест» г.Могилева», 2023.

Методический журнал "Тайм-менеджмент современного педагога" разработан в рамках реализации инновационного проекта «Внедрение модели развития готовности педагога к профессиональной самореализации в интегрированном образовательно-профессиональном пространстве» и адресуется педагогическим работникам и специалистам методических служб учреждений образования.

# СОДЕРЖАНИЕ

I. ИСТОРИЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА.....	3
II. ЧТО ТАКОЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ.....	9
III. ПРИНЦИПЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА.....	12
IV. ПРОЦЕССЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА.....	13
V. МЕТОДЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА.....	14
МЕТОД "АЛЬПЫ".....	14
МЕТОД "АВС".....	15
МЕТОД ЭЙЗЕНХАУЭРА.....	17
МЕТОД ГАНТА.....	24
МЕТОД "ХРОНОМЕТРАЖ".....	25
VII. ГЛАВНЫЕ ВРАГИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА - ХРОНОФАГИ.....	26
VIII. ТЕХНИКИ УПРАВЛЕНИЯ СВОИМ ВРЕМЕНЕМ.....	28
ПАМЯТКА "ПРАВИЛА ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА".....	30

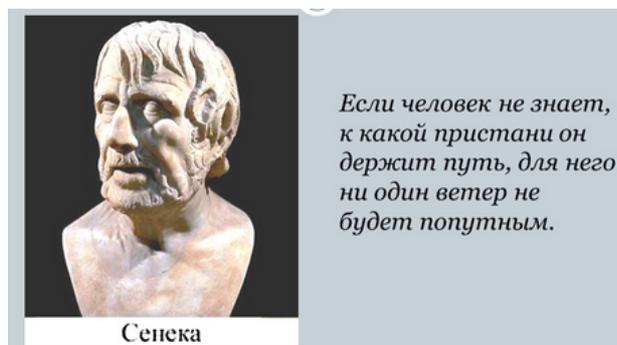


# I. ИСТОРИЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Проследить исторический путь развития теории и практики тайм-менеджмента представляется достаточно сложным, поскольку трудно определить, кому первому, где и когда пришла в голову мысль управлять временем, контролировать время, применять способы повышения эффективности производительности труда при помощи сокращения временных затрат. Несмотря на то, что в Древнем мире и в Средние века еще не существовало широко используемого сейчас понятия «тайм-менеджмент», но еще в начале нашей эры можно встретить отдельные положения технологий управления временем в современном его понимании.

Так, например, римский философ Сенека в письме к поэту Люцелию приводил следующие свои идеи:

- вести непрерывный учет времени на бумаге;
- оценивать потраченное время с точки зрения того, насколько хорошо оно было использовано и сколько пользы было получено;
- оценивать прожитое время, обращая внимание на то, как и чем оно заполнено.



**Леон Баттиста Альберти (1404-1472)**

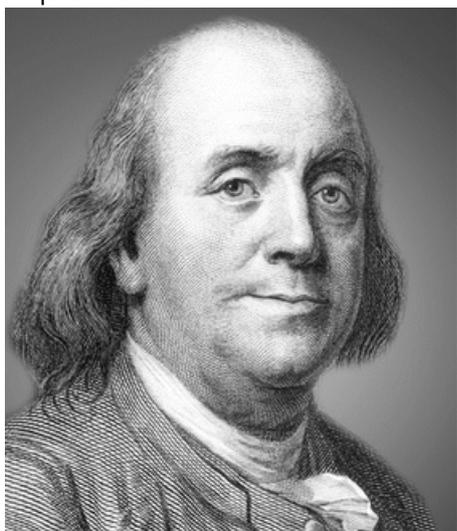
- Ученый, гуманист, писатель, ведущий теоретик искусства эпохи Возрождения.



В XV веке выдающийся итальянский ученый и писатель Леон Баттиста Альберти утверждал, что всегда успешны те, кто умеет использовать с пользой и придерживается таких правил:

- начинать свой день с составления списка дел на день;
- распределять свои дела от самых важных до незначительных.

Начало современного тайм-менеджмента чаще всего связывается с развитием промышленности и обусловленной этим необходимостью эффективно управлять деятельностью сразу сотен рабочих. К зачаткам отдельных современных технологий тайм-менеджмента, появившихся в те годы, можно отнести составление графиков работы, работа по сменам и прочее.



Биография известного общественного и политического деятеля Бенджамина Франклина также может служить примером эффективного тайм-менеджмента, поскольку в своих трудах он изложил множество советов и принципов, связанных с саморазвитием и рациональным использованием времени.

В 1950-е годы 34-ый президент США генерал Дуайт Дэвид Эйзенхауэр предложил интересный способ планирования, основанный на определении приоритетности и срочности повседневных задач и дел, известный как «матрица Эйзенхауэра».



### Метод расстановки приоритетов по матрице Эйзенхауэра

A	B	C	D
Важное и срочное	Важное, но не срочное	Не важное, но срочное	Не важное и не срочное

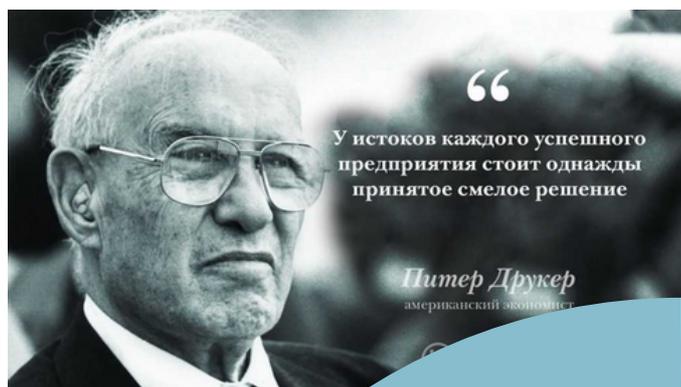
Суть предложенного Эйзенхауэром приема в том, что любые дела, возникающие в учебе, в служебной деятельности, в жизни можно сгруппировать по двум критериям:

а) важность («важные» – «не важные» задачи, события, дела, мероприятия),

б) срочность («срочные» – «не срочные» события, дела, мероприятия, задачи). Сочетание этих двух критериев позволяет получить таблицу, которая, собственно, и называется «матрицей Эйзенхауэра».

Все текущие дела предлагается распределить по четырём предложенным квадратам, при этом каждый квадрат определяет наиболее эффективный порядок выполнения задач данного типа: важные и срочные задачи необходимо выполнять немедленно и стараться не допускать возникновения таких задач; не важные и срочные задачи – делегировать; важные, но не срочные задачи – планировать и контролировать выполнение в соответствии с планом; не важные и не срочные задачи – сокращать, минимизировать или избавляться совсем.

Еще одним важным шагом в развитии тайм-менеджмента является издание в 1966 году книги «Эффективный управляющий», ее автор – экономист, публицист, педагог, признанный теоретик в сфере менеджмента Питер Фердинанд Друкер сформулировал в ней идеи о значении времени как ключевого ресурса бизнеса и о необходимости каждого руководителя этим временем управлять.



В 1975 г. Клаус Миллер основал фирму Time Manager International (ТМІ). Система быстро завоевала популярность в Европе, Америке, Японии, есть представительство компании ТМІ и в Москве.

В 1990 году была издана книга известного во всем мире бизнес-консультанта в сфере саморазвития Стивена Кови «Семь навыков высокоэффективных людей». Непосредственное отношение к тайм-менеджменту имеет следующий описанный в книге навык: «Сначала делайте то, что необходимо делать сначала» (или, иными словами, «Первые вещи – в первую очередь!»).

Но и в описании других навыков также можно найти техники, имеющие отношение к управлению временем, например, планирование на основе баланса жизненных ценностей; проактивность и расширение круга влияния; приоритетность важных, но не срочных дел и т. д.



В 2002 году вышла книга Дэвида Аллена «Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса» (Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity). Необычность предложенной Алленом системы, получившей название в виде аббревиатуры первых букв английского варианта названия книги GTD заключалась в том, что для GTD характерен подход «снизу-вверх» (человек управляет делами и задачами по мере их поступления), а не от глобальных целей – к мелким делам и задачам. Система GTD – это в первую очередь алгоритм сортировки поступающих дел, событий, информации, задач. Основное назначение алгоритма – упорядочить события таким образом, чтобы максимально концентрироваться на наиболее важных задачах и эффективно выполнять их.

Нередко тайм-менеджмент воспринимается как зарубежная технология, однако не следует забывать, что отечественная школа управления личным временем и научной организации труда имеет и собственные достижения. В истории развития отечественного тайм-менеджмента исследователями выделяется три основных этапа.

Первый этап (20-е гг. XX в.) связан с развитием экономики и научной организации труда. Зарождение и развитие тайм-менеджмента в это время связано с именами А. К. Гастева и П. М. Керженцева. Алексей Капитонович Гастев, директор Центрального института труда, в отличие от Фредерика Тейлора, акцентировавшего внимание на системе и организации и Генри Форда, совершенствовавшего технику производства, Гастев основное внимание уделял человеческому фактору, он считал, что именно человек играет главную роль в деятельности предприятия. Поэтому рассмотрение организационной эффективности начинается у А. К. Гастева с личной эффективности отдельного человека на рабочем месте. В этот же период возникло общественное движение борьбы за время, результатом его деятельности стало создание Лиги «Время», ее руководителем был Платон Михайлович Керженцев, выдающийся государственный и общественный деятель, дипломат, экономист, журналист, переводчик. Лига «Время», как и большинство организаций, связанных с НОТ, была закрыта параллельно со свертыванием НЭП (новой экономической политики).

**Алексей Капитонович Гастев**  
(1882 – 1939)



«На день  
надо  
смотреть, как  
на  
маленькую  
жизнь.»

Второй этап отечественного тайм-менеджмента связывается с выходом в 1974 году книги Даниила Гранина «Эта странная жизнь». Герой книги – биолог Александр Александрович Любищев, в молодости поставивший цель разработать периодическую систему биологических объектов по аналогии с периодической системой химических элементов. Он подсчитал, что количество времени, необходимое для достижения этой цели, гораздо больше средней продолжительности жизни человека, поэтому он решил изыскивать резервы времени и начал вести ежегодный почасовой учёт, в частности, на протяжении 56 лет он ежедневно записывал: сколько времени потрачено на какие занятия и анализировать, сколько времени потеряно и почему и более эффективно планировал свою работу. Каждый месяц он составлял сводку, каждый год – годовой баланс. Здесь впервые появляется идея хронометража как основы системы управления личным временем. Прозвучала также важная идея бюджетирования расходов времени.



Самое дорогое, что есть у человека, это жизнь. Но если всмотреться в эту самую жизнь поподробнее, то можно сказать, что самое дорогое это Время, потому что жизнь состоит из Времени, складывается из часов и минут.

(Даниил Александрович Гранин)

Постепенно среди последователей Любищева сформировалась основная идея – эффективное мышление как основа личной эффективности и хронометраж как инструмент выработки этого мышления. Иначе говоря, личная эффективность не сводится к набору техник и приемов; наибольший результат дает осознанное управление временем как метод мышления .

Третий этап развития отечественной школы организации личного времени связывается с образованием первого в России онлайн сообщества тайм-менеджеров, на сегодняшний день являющегося носителем и генератором наиболее современных методов повышения личной эффективности. Становление и развитие этого сообщества связано с именем Глеба Архангельского, генерального директора компании «Организация Времени», популяризатора идей тайм-менеджмента и автора ряда книг по управлению временем. Участники сообщества – люди, которые ознакомились с теорией организации времени и внедряют в практику своей деятельности техники и технологии отечественного тайм-менеджмента, а затем делятся своим опытом на страницах сайта. Сейчас технологии управления временем широко применяются в различных сферах профессиональной деятельности, системы тайм-менеджмента разрабатываются и внедряются в деятельность организаций самого различного уровня.



«Тратьте ваше невосполнимое время на главное. Первое, с чего начинается расстановка приоритетов, – расчистка вашей жизни от навязанных дел».

## II. ЧТО ТАКОЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

Тайм-менеджмент – это совокупность методов, помогающих человеку эффективно использовать свое время. То есть, не расходовать его впустую и распоряжаться им так, чтобы добиваться максимально высоких результатов в любых начинаниях.

Главное предназначение современного тайм-менеджмента – помогать людям достигать целей и управлять своей жизнью. Именно поэтому тайм-менеджмент в наши дни не ограничивается только планированием и учетом времени, а рассматривает почти все вопросы, связанные с личной эффективностью. Вот лишь некоторые из них:



Чтобы решать эти задачи, тайм-менеджмент активно заимствует знания из математики, философии, экономики, социологии, кибернетики, психологии и множества других современных дисциплин.

Само слово «тайм-менеджмент» (time management) переводится с английского как «управление временем». Термин не совсем точный, поскольку самим временем управлять невозможно: все что может человек – это научиться рационально его использовать. Поэтому сегодня многие предпочитают употреблять более подходящие по смыслу выражения «селф-менеджмент» (управление собой) и «лайф-менеджмент» (управление жизнью).

Различают два крупных направления современного тайм-менеджмента: личный (индивидуальный) и корпоративный (организационный).

## Тайм-менеджмент



Корпоративный тайм-менеджмент направлен на благо некой организации и чаще всего внедряется по инициативе ее руководства.

Личный тайм-менеджмент – это те методы, которые человек использует по своей инициативе и для достижения собственных целей.



### Причины дефицита времени

1. Постоянная спешка
2. Нагромождение работ
3. Постоянные доработки дома
4. Переутомление
5. Суетливость
6. Бесплановость работы
7. Слабая мотивация труда



# III. ПРИНЦИПЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Тайм-менеджмент имеет дихотомическую природу и включает в себя два аспекта:

- организация своего рабочего времени;
- упорядочивание планов личной работы.

## **1. Резервирование времени.**

Нужно учитывать необходимость взаимодействия с людьми, обмена информацией, при этом сохраняется возможность появления важных незапланированных дел, неожиданных посетителей, телефонных разговоров и других экстренных случаев. Поэтому следует жестко планировать лишь часть рабочего времени, в зависимости от сферы деятельности и уровня должности следует поддерживать соотношение 60-70% на плановые задачи и 40-30% оставлять в резерве.

## **2. Системность планирования рабочего времени.**

Организация рабочего времени должна осуществляться на регулярной и последовательной основе, а также учитывать необходимость доведения всех запланированных дел до конца.

## **3. Реалистичность планирования.**

При организации рабочего времени необходимо закладывать только тот объем дел и конкретных задач, которые действительно могут быть выполнены за отведенное время.

## **4. Ликвидация потерь рабочего времени.**

Осуществляется в том случае, если в силу организационно-технических или личных причин не выполнены поставленные задачи в соответствии со своим организационным планом. При этом данный принцип предполагает, что заполнять потери времени необходимо сразу, а не откладывать на следующий рабочий день, так как тогда будет иметь место цикличность потерь и нарушения организационного порядка рабочего времени.

### **5.Ориентация на результаты.**

При организации рабочего времени нужно фиксировать не отдельные действия, а конечные цели и результаты. За счет этого будет достигаться целенаправленная деятельность, исключающая внеплановые задачи.

### **6.Сроки выполнения.**

Сводится к ликвидации возможных промедлений или откладывания запланированных дел, для чего следует устанавливать точные сроки реализации поставленных задач для любой деятельности, как профессионального работника.

### **7.Согласование планов во времени.**

При организации своего рабочего времени нужно учитывать и планы других людей: своего непосредственного руководителя, своих коллег и подчиненных.

## **IV. ПРОЦЕССЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА**

➔ ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ.

➔ ОПРЕДЕЛЕНИЕ И  
ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛИ (ЦЕЛЕЙ).

➔ ПЛАНИРОВАНИЕ И РАССТАНОВКА  
ПРИОРИТЕТОВ.

➔ РАЗРАБОТКА  
ПЛАНА ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ И  
ВЫДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТНЫХ  
(ПЕРВОСТЕПЕННЫХ) ЗАДАЧ ДЛЯ  
ВЫПОЛНЕНИЯ.

➔ РЕАЛИЗАЦИЯ – КОНКРЕТНЫЕ ШАГИ  
И ДЕЙСТВИЯ В СООТВЕТСТВИИ С  
НАМЕЧЕННЫМ ПЛАНОМ И  
ПОРЯДКОМ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ.

➔ КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ И  
ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНОВ.

## V. МЕТОДЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Управление временем и упорядочивание планов личной работы может осуществляться с помощью различных подходов. В тайм-менеджменте наиболее распространены три метода: метод "Альпы"; метод "ABC"; метод Эйзенхауэра.

### "АЛЬПЫ"

**Метод «Альпы» – это техника планирования дня, в которой упор делается на контроль затраченного времени.**

Метод планирования «Альпы» разработал немецкий специалист по тайм-менеджменту Лотар Зайверт. Техника впервые была описана в его книге «Mehr Zeit für das Wesentliche» (Больше времени для главного). У нас она издавалась как «Ваше время в ваших руках».

У метода «Альпы» есть несколько преимуществ перед работой с обычным списком дел. Во-первых, он помогает концентрироваться на главном и максимально эффективно распоряжаться отпущенным временем. А во-вторых, по словам Лотара Зайверта, «Альпы» снижают уровень стресса, повышают мотивацию и самодисциплину, а в конце дня создают «ощущение успеха».

**Планирование с помощью метода «Альпы» состоит из 5 этапов:**

**Этап 1.** Составьте список дел на день. В него обычно включают регулярные и входящие задачи, дела из недельного и месячного плана, а также те задачи, которые по каким-то причинам не были выполнены накануне.

**Этап 2.** Оцените затраты времени. Напротив каждой задачи запишите примерное время, необходимое для ее выполнения. Результаты суммируйте. Такие расчеты удобно делать в Excel или в других электронных таблицах. Возможно, что время на некоторые задачи не получится оценить с достаточной точностью. Это не так уж и страшно. По мере использования метода оценки будут становиться все точнее.

**Этап 3.** Зарезервируйте время про запас. Нужно оценить, сколько у вас в действительности есть времени на эти задачи. План должен охватывать не более 60% всего времени, отведенного на работу. Оставшиеся 40% – это резерв для неожиданных дел, непредвиденных обстоятельств и форс-мажоров.

Если мы, например, составляем план для 8-часового рабочего дня, то можем рассчитывать только на 5 часов.

**Этап 4.** Сократите время, отведенное на задачи. Требуется «подогнать» свое расписание под то время, которое получилось на предыдущем этапе. Для этого нужно сделать следующее:

- Расставить приоритеты (например, с помощью матрицы Эйзенхауэра). Так вы будете точно знать, что нужно сделать обязательно, а чем в случае необходимости можно и пожертвовать.
- Перепроверить отведенное на задачи время и попробовать его сократить (до разумного предела).
- Подумать, какие задачи можно поручить или делегировать

Все что «не влезло» в отведенное время нужно перенести на завтра, вычеркнуть или в крайнем случае выполнить за счет сверхурочных часов.

**Этап 5.** Подвести итоги. В конце дня еще раз посмотрите, какие задачи вам удалось выполнить, а какие нет. Что из несделанного требуется перенести на следующий день?

Если какая-то задача уже не в первый раз переносится, нужно или повысить ее приоритет (выполнить в первую очередь), или просто вычеркнуть.

## МЕТОД ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА "АВС"

**АБВ-анализ** – это достаточно популярная методика, которая в наши дни активно применяется в бизнесе (например, для оценки ассортимента). В современной литературе она обычно называется «abc-анализ» (читается как «эйбиси-анализ» или «абэцэ-анализ»).

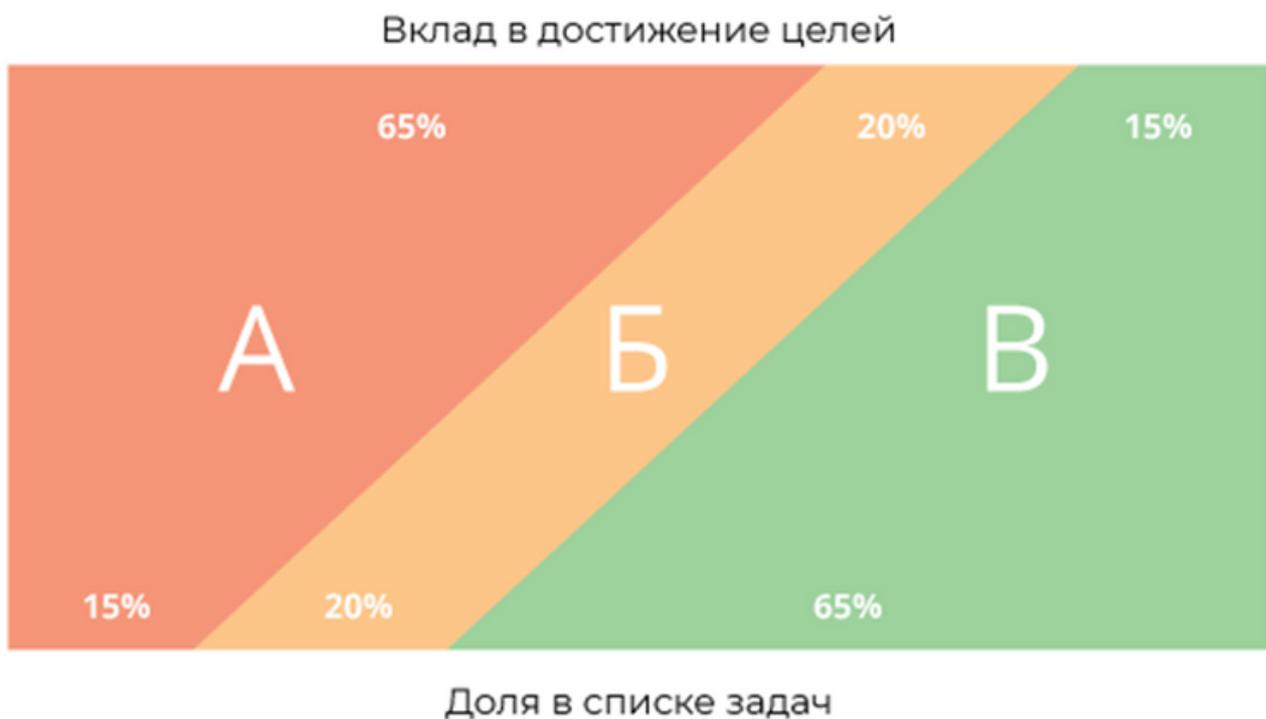
Использовать эту технику для планирования времени впервые предложил немецкий специалист по тайм-менеджменту Лотар Зайверт.

**АБВ-анализ** – это мощный инструмент расстановки приоритетов. В некоторых ситуациях он гораздо эффективнее матрицы Эйзенхауэра, однако отнимает больше времени и требует вдумчивого подхода к оценке задач.

Согласно этой методике, все задачи делятся на три группы:

- Группа А – особенно важные дела. Они составляют 15% от всех задач, однако вносят самый большой вклад в достижение целей (около 65%).
- Группа Б – просто важные задачи. Они оставляют 20% от списка дел и вносят 20% вклада в достижение целей.
- Группа В – менее важные и несущественные задачи. Составляют до 65% от всех задач, однако вносят всего лишь 15% вклада в достижение целей.

Схематически это можно изобразить так:



Расстановка приоритетов с помощью АБВ-анализа проходит в пять этапов:

**Этап 1.** Составьте список задач на планируемый промежуток времени (день, неделя и т. д.).

**Этап 2.** Расположите задачи по их важности. Для этого нужно оценить, насколько та или иная задача приближает вас к достижению целей. Получившийся список перенумеруйте.

Главное – это выявить и перенумеровать самые важные задачи. Как будут перенумерованы второстепенные дела – не принципиально.

**Этап 3.** Первые 15% задач пометьте буквой А, следующие 20% – буквой Б, а оставшиеся 65% – буквой В.

Если количество задач не кратно процентам, округляйте в удобную для вас сторону. Например, в списке из 10 задач в группу А может попасть как одна, так и две задачи.

**Этап 4.** Попробуйте изменить бюджет времени на эти группы задач:

- 65% времени должно приходиться на задачи А;
- 20% на задачи Б;
- 15% на задачи В.

**Этап 5.** Понятно, что на дела из категорий Б и В теперь приходится очень мало времени. Поэтому подумайте, как сократить время на выполнение этих задач. Можно ли их кому-нибудь делегировать или перепоручить? Можно ли их вообще не делать?

Но тут важно понимать, что если задачи относятся к категории В – это еще не значит, что они ненужные или необязательные. Во-первых, такие задачи могут быть подготовительными этапами для задач А и Б. Во-вторых, их регулярное невыполнение может привести к крупным неприятностям.

## МЕТОД ЭЙЗЕНХАУЭРА

Свое название матрица получила в честь 34-го президента США Дуайта Эйзенхауэра, который однажды сказал:

– У меня есть два вида проблем: срочные и важные. Срочные срочны, а важные никогда не бывают срочными.

	СРОЧНО	НЕ СРОЧНО
ВАЖНО	<b>A</b>	<b>B</b>
НЕ ВАЖНО	<b>C</b>	<b>D</b>

Матрица Эйзенхауэра – это самый популярный в тайм-менеджменте способ расстановки приоритетов. Суть этой техники в том, чтобы сортировать свои задачи по важности и срочности с помощью специальной таблицы.

Обычно по вертикальной оси оценивают важность задачи, а по горизонтальной – ее срочность. В результате в квадрате А оказываются самые важные и срочные задачи (которые следует выполнять в первую очередь), а в квадрате D – те задачи, которые можно без проблем отложить.

## **Квадраты матрицы**

Каждый квадрат матрицы Эйзенхауэра играет особую роль в нашей жизни. Рассмотрим их чуть более подробно.

### **Квадрат А (важно – срочно)**

В этот квадрат попадают задачи, не терпящие отлагательств и напрямую связанные с нашими целями и ценностями. Это различные ЧП и авралы, проблемы со здоровьем и семейные проблемы, прямые служебные обязанности, поручения руководства, благоприятные возможности и многое другое. Также в этот квадрат часто помещают «горящие» дела из квадратов В и С.

Несвоевременное выполнение подобных задач может негативно повлиять на достижение наших целей, стать причиной неприятностей или упущенной выгоды.

Это самый приоритетный и в то же время самый проблемный квадрат в матрице Эйзенхауэра. Судите сами:

- Срочные дела часто навязываются нам извне и не совпадают с нашими устремлениями. Выполняя такие дела, мы просто подчиняемся диктату срочности, а не сами управляем своей жизнью.
- Многие задачи из квадрата А не помогают нам двигаться вперед: зачастую они лишь сводятся к «тушению пожаров» для сохранения текущего статус-кво.
- Пребывание в этом квадрате обычно сопровождается стрессом, а длительное пребывание может привести к «выгоранию».

Если в расписании преобладают задачи из квадрата А – это тревожный симптом. Он указывает на серьезные просчеты в планировании: неправильную расстановку приоритетов, неумение рационально распределять свои силы, неумение делегировать и т. д.

### **Что делать с этими задачами**

Дела из квадрата А следует выполнять незамедлительно. Если их игнорировать и долго откладывать, это может обернуться еще большими неприятностями. Например, если вместо посещения стоматолога упрямо глушить зубную боль обезболивающими, это закончится флюсом или потерей зуба. А если вовремя не извиниться перед клиентом за ошибку, это может ударить по репутации компании.

Срочные и важные дела можно и делегировать, но это следует делать с большой осторожностью. Убедитесь в компетентности исполнителя и обязательно контролируйте его работу.

В идеале в этот квадрат должны попадать только непредвиденные дела (форс-мажоры и благоприятные возможности).

### **Квадрат В (важно – не срочно)**

Сюда попадают задачи, которые направлены непосредственно на достижение наших целей. Обычно это различные «инвестиции в будущее»: мероприятия по саморазвитию, личные проекты, поиск новых возможностей и т. д.

Это самый главный квадрат в матрице: именно благодаря ему мы меняем свою жизнь к лучшему. Ведь достигать целей нам обычно помогают не срочные дела, а те дела, которые мы выполняем планомерно, настойчиво и обдуманно.

### **Что делать с этими задачами**

Дела из квадрата В следует планировать и выполнять в отведенное для них время. Например, если мы хотим выучить иностранный язык, нам нужно выделить хотя бы один час на ежедневные занятия и встроить этот час в свое расписание. При планировании таких задач можно использовать различные методики тайм-менеджмента: технику SMART, декомпозицию, группировку и т. д.

Хотя дела из квадрата В и не являются срочными, их нельзя совсем игнорировать. Во-первых, без их выполнения редко удастся повысить качество своей жизни. Например, мы вряд ли можем рассчитывать на успешную карьеру, если не уделяем внимания профессиональному росту.

Во-вторых, дела из квадрата А – это зачастую вовремя не выполненные дела из квадрата В. Например, владелец интернет-магазина долго откладывает исправление ошибок на сайте. Во время новогодней акции сайт не справляется с нагрузкой и «падает». Теперь владельцу придется срочно искать программистов и исправлять эти ошибки в авральном режиме.

### **Квадрат С (не важно – срочно)**

В квадрат С попадают задачи, которые срочно нужно выполнять, но которые почти никак не влияют на наши главные цели.

Основная проблема этого квадрата заключается в том, что его легко перепутать с квадратом А. Из-за особенностей нашего мышления все срочные дела обычно кажутся нам важными, даже если это совсем не так. Квадрат С создает у нас иллюзию продуктивной занятости, но не улучшает нашу жизнь.

Да, задачи из квадрата С обычно тоже необходимо выполнять: для душевного комфорта, для поддержания качества жизни, для сохранения социальных связей и т. д.

Однако важно понимать, что время, потраченное на эти задачи, – это время, отнятое у наших целей. Например, мы могли бы заниматься своим проектом, но должны возиться со сломанным принтером. Мы могли бы провести время со своей семьей, но обязаны присутствовать на каком-то ненужном совещании. Иными словами, задачи из квадрата С – это просто помехи, которые отвлекают нас от действительно важных вещей.

### **Что делать с этими задачами**

Время, потраченное на дела из квадрата С, следует сводить к минимуму. Это можно сделать разными способами:

- Делегировать эти задачи (передать их своим подчиненным или соответствующим специалистам).
- Автоматизировать их. Например, для своевременной оплаты интернета или коммунальных услуг удобно настроить автоплатеж.
- Оптимизировать.
- Научиться говорить «нет» тем, кто попусту отнимает у нас время.

Разумеется, полностью избавиться от дел из квадрата С вряд ли получится. Поэтому следует постоянно напоминать себе о низкой важности этих задач и стараться не тратить на них слишком много времени.

### **Квадрат D (не важно – не срочно)**

В квадрат D попадают малозначительные и необязательные, а порою даже и вредные задачи. К этой категории относятся мелкие бытовые дела, хронофаги, развлечения и различные спонтанные желания.

Квадрат D традиционно считается самым вредным квадратом в матрице Эйзенхауэра. Задачи из этого квадрата почти никак не влияют на наши цели и ценности, не меняют нашу жизнь и не требуют от нас незамедлительных действий.

Однако это обычно самые легкие и приятные дела в нашем списке. Поэтому некоторые люди начинают свой день именно с этих задач, тратя на них свои самые продуктивные часы.

### **Что делать с этими задачами**

Дела из квадрата D следует выполнять в последнюю очередь (по остаточному принципу) или не делать вовсе.

Часто рекомендуют совсем избавляться от этих задач, однако мы не столь категоричны. Многие дела из квадрата D являются неотъемлемой частью отдыха и необходимы нам для восстановления. Их непременно нужно планировать и встраивать в свое расписание. Например, мы можем запланировать просмотр фильма, чтение книг, общение с друзьями и т. д.

Другое дело, что эти задачи не являются приоритетными и не должны подменять по-настоящему важные дела.

### **Как заполнять матрицу**

Чтобы понять, в какой квадрат матрицы Эйзенхауэра поместить задачи, нужно правильно оценить их важность и срочность.

#### **Важность**

Важная задача – эта задача, которая направлена на достижение главных целей человека или имеет прямое отношение к его жизненным ценностям (семье, здоровью, финансам и т. д.).

Иногда советуют определять важность задач с помощью вопроса: «нужно ли это делать?». Проблема в том, что необходимость выполнять задачу еще ничего не говорит о ее важности.

## **Срочность**

Срочная задача – эта задача, которую нельзя откладывать. Если ее отложить, то:

- она потеряет актуальность;
- или у нас возникнут проблемы и неприятности;
- или мы упустим благоприятную возможность.

Важно понимать, что срочность одной и той же задачи может меняться в зависимости от конкретной ситуации.

## **Алгоритм сортировки задач**

Чтобы распределить задачи по квадратам матрицы, нужно предварительно составить список этих задач. Это может быть список дел на день, список на неделю или даже список всех текущих дел вообще.

Если вы только начинаете работать с матрицей, рекомендуем задавать к каждой задаче следующие вопросы:

1. Имеет ли эта задача отношение к моим целям и ценностям?
2. Можно ли эту задачу отложить?

Ответив на оба вопроса, поместите свою задачу в соответствующий квадрат.

## **Достоинства и недостатки метода**

Матрицу Эйзенхауэра сегодня часто преподносят как идеальный способ расстановки приоритетов, который безупречно работает чуть ли не в любой ситуации. Но это не так: у матрицы, как и у других техник тайм-менеджмента, есть свои достоинства и недостатки.

### **Достоинства**

1. **Простота.** Матрицу очень легко освоить: она не требует длительного изучения теории и освоения сложных алгоритмов. А чтобы воспользоваться этой техникой, достаточно найти лист бумаги и какой-нибудь карандаш. Именно с этой простотой в основном и связана ее популярность.

2. **Быстрые результаты.** По сути, расстановка приоритетов сводится к быстрой оценке задач и распределению их между четырьмя квадратами. У людей, которые регулярно пользуются матрицей, этот процесс обычно занимает не более 2–3 минут.

3. **Универсальность.** Техника может применяться фактически где угодно: в работе, в учебе, в бизнесе и т. д. Впрочем, универсальность матрицы вовсе не означает, что она всегда дает наилучшие результаты.

4. **Подходит для любых горизонтов планирования.** С помощью матрицы Эйзенхауэра можно сортировать дела на день, на неделю, на месяц или даже на год.

5. **Удобная диагностика тайм-менеджмента.** Матрица помогает быстро выявлять недостатки в своей системе планирования. Например, если в списке дел начали преобладать задачи из квадрата D, то человеку стоит задуматься о самодисциплине и борьбе с хронофагами.

6. **Простое определение правильной стратегии.** Если в нашем списке дел преобладают задачи из квадрата B и мы сосредоточены в первую очередь на их выполнении, то наши шансы на достижение целей заметно возрастают.

## **Недостатки**

1. **Субъективность оценок.** Матрица предназначена для быстрой расстановки приоритетов и не подразумевает серьезного анализа задач. Обычно человек просто оценивает их «на глазок», опираясь лишь на свою интуицию.

И здесь открывается необъятный простор для когнитивных искажений и различных ловушек мышления. Например, все новые задачи обычно кажутся нам более срочными, чем старые. А задачи, которые связаны с эмоциями, часто выглядят чрезвычайно важными, хотя по факту могут таковыми и не быть.

2. **Дискретность оценок.** Матрица Эйзенхауэра подталкивает нас к очень упрощенной классификации задач: «важно – не важно», «срочно – не срочно». Но в реальной жизни между этими крайностями есть множество промежуточных оттенков. Например, таких:

Совсем не важно	Не важно	Почти не важно	Скорее важно	Важно	Очень важно	Бросить все и делать
-----------------	----------	----------------	--------------	-------	-------------	----------------------

Матрица стирает все эти различия и сводит их всего к двум оценкам. А в результате дела с разной степенью важности и срочности легко могут получить одинаковый приоритет.

3. Не учитываются другие факторы приоритетности. Иногда лучше ориентироваться не на важность и срочность задач, а на другие показатели: необходимые для их выполнения ресурсы, ожидаемую эффективность и т. д.

4. Не учитывается психологический фактор. Матрица в первую очередь подталкивает нас к выполнению самых важных и срочных задач. Увы, но это обычно самые сложные и неприятные дела в нашем списке. Человек, который фокусируется исключительно на таких делах, нередко становится жертвой прокрастинации и не делает вообще ничего.

Все, разумеется, зависит от конкретного человека и конкретной ситуации. Но иногда лучше начинать свой день с чего-нибудь менее важного, но легкого: это помогает безболезненно «втянуться в работу».

## ДИАГРАММА ГАНТА

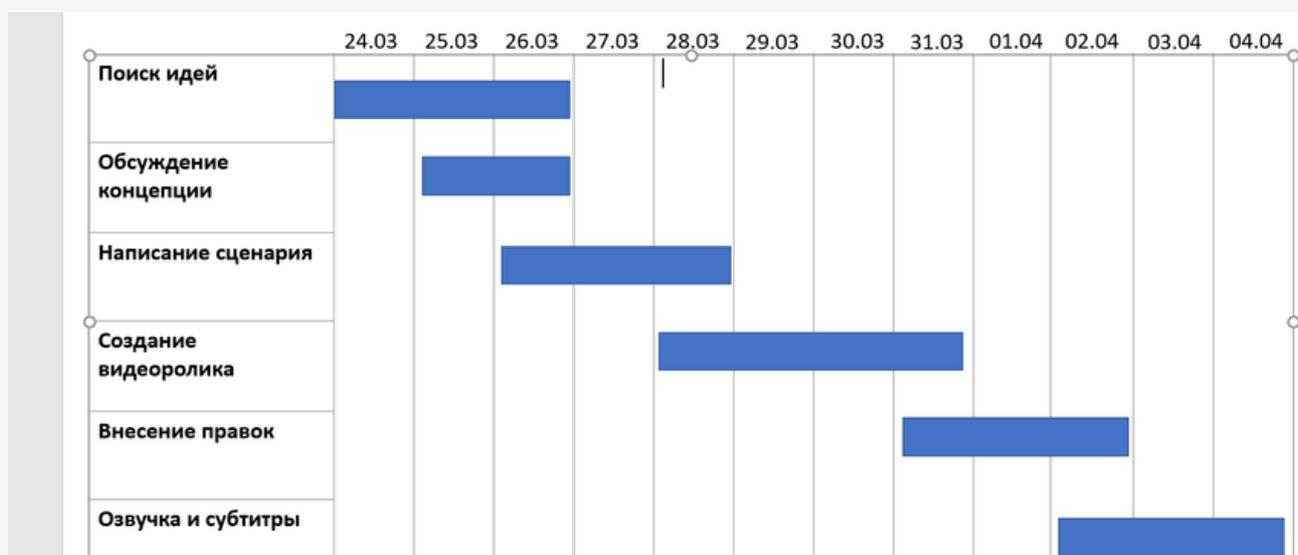
Диаграмма Ганта – это визуальное представление графика работ, построенное согласно плану проекта. На ней отражены задачи и последовательность их выполнения.

По одной из версий, диаграмму изобрёл американский инженер Генри Гант в 1910 году. Сначала её использовали для проектов на судостроительном заводе, позднее стали применять при планировании строительства государственных инженерных сооружений – например, плотины Гувера в 1931 году и системы скоростных автострад в 1956 году. Теперь диаграмму Ганта используют в любой отрасли, где есть проекты.

Диаграмму Ганта используют для планирования как небольших, так и масштабных проектов. Она может разрастись как снежный ком и превратиться в сложную конструкцию. Однако разобраться в ней просто.

Эта диаграмма представляет собой график, на котором по горизонтали размещена шкала времени, а по вертикали расположен список задач. При этом длина отрезков, обозначающих задачи, пропорциональна длительности задач.

Самое главное отличие – удобный способ показать, какая работа планируется к выполнению в определенный день и время, а также возможность контролировать дату начала и окончания любого дела, события, проекта.



## ХРОНОМЕТРАЖ

Метод изучения затрат времени с помощью фиксации и замеров продолжительности выполняемых действий. Хронометраж позволяет провести «аудит» и «инвентаризацию» времени, выявить «поглотителей времени».

Форма проведения хронометража проста, но не каждый может его вести в силу индивидуальных особенностей.

Рекомендуется записывать все свои действия с точностью до 5-10 минут в течение хотя бы двух недель.

Такой честный и педантичный способ контроля времени позволяет увидеть, на что действительно уходит время, выявить «поглотителей времени» и принять точечные меры по их устранению.

# VI. ГЛАВНЫЕ ВРАГИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА - ХРОНОФАГИ

**ХРОНОФАГИ** - (или «поглотители времени», «пожиратели времени») – один из терминов тайм-менеджмента, обозначающий любые объекты, мешающие и отвлекающие от основной деятельности (работы и других запланированных дел).

В современном тайм-менеджменте “хронофаги” (они же “воры времени”, “поглотители времени”, помехи, отвлечения и т.п.) рассматриваются более широко. Хронофаги (в современном понимании) – это не только люди. Кроме скучающих эгоистов/эгоцентриков “пожирать” наше время могут ещё десятки разных факторов.

Хронофаги могут быть одушевленными (например, коллеги с досужими разговорами, друзья с пустыми звонками, заказчики, любящие поболтать и т.д.) или неодушевленными (компьютерные игры, телевизор и др.).

## ВИДЫ ХРОНОФАГОВ

### **Контролируемые.**

Эти «бактерии» можно остановить, если отследить и приложить усилия: силу воли, дисциплину. Это те вредные привычки во время работы, которые всем знакомы: соцсети, непродуктивные разговоры и уведомления из всевозможных приложений на телефоне.

### **Как бороться:**

тренировать силу воли, отключить лишние источники шума (уведомления), расставить границы – дать понять окружающим (родственникам, друзьям, коллегам), когда вы свободны для разговоров.

### **Неконтролируемые.**

Это события, на которые мы не влияем: опоздание других людей по каким-то причинам.

### **Как бороться:**

вынужденную остановку в делах можно заполнить другой работой, сделать то, что давно откладывали или просто устроить перерыв.

## Прогнозируемые.

На ежедневной планерке снова 30 минут будут обсуждать, куда сдвинуть картинку на сайте (при том, что вы не дизайнер).

### ХРОНОФАГИ

- Нечеткая постановка цели.
- Отсутствие приоритетов в делах.
- Попытка слишком много сделать за один раз.
- Отсутствие достаточного представления о предстоящих задачах и путях их решения (неясные ожидания руководителя).
- Плохое планирование рабочего дня.
- Личная неорганизованность, «заваленный» письменный стол.
- Неэффективное хранение документов и другой информации.
- Недостаточное разделение труда, выполнение чужой работы, неспособность сказать «нет».
- Отрывающие от дел телефонные звонки, письма и разговоры.
- Спешка, нетерпение.
- Неполная и/или несвоевременная информация, ведущая к необходимости «тушить пожар»
- Отсутствие самодисциплины.
- Неумение довести дело до конца, потеря интереса к проекту.
- Неэффективные совещания.
- Обсуждение сложных вопросов без надлежащей подготовки.
- Синдром «откладывания».
- Желание знать все детали, прежде чем действовать
- Редкое делегирование (или его отсутствие).
- Недостаточный контроль за выполнением того, что делегировано.
- Дела, которые можно решить по телефону, переносятся на личную встречу.

## VII. ТЕХНИКИ УПРАВЛЕНИЯ СВОИМ ВРЕМЕНЕМ

Есть несколько общих для всех профессий техник тайм-менеджмента, которые педагоги тоже могут применять в своей работе.

### **1. Ешьте слона по частям.**

«Слоны» – это объемные и сложные задачи. Делим их на более маленькие и простые этапы. Нужно написать многостраничный отчет? Составьте план того, что нужно сделать и работайте по пунктам. Выпишите этапы в ежедневник и распределите время на них. «Слона» можно есть по-разному: или постепенно и планомерно, от хобота до хвоста – написание отчета или научной работы от заголовка до заключения. Или использовать технику «швейцарского сыра» – начинать с наиболее приятных частей, постепенно «прогрызая дырки» в задании, пока не дойдете до конца.

### **2. «Съешьте лягушку».**

У каждого есть такие дела, которые не хочется выполнять, которые влекут за собой неприятные ощущения, отнимают много сил, не интересны сами по себе и выполнение которых откладывается постоянно изо дня в день. Такие дела называются на тайм-менеджерском языке «лягушками». Чтобы с ними справиться, необходимо написать на листке бумаги свои «лягушки» и «съедать» каждое утро по одной. Вы удивитесь, но через пару недель у Вас не останется ни одной лягушки. Специалисты по тайм-менеджменту советуют начинать день с наиболее сложного дела, чтобы закончив его, перейти к более приятным. Во-первых, "съев лягушку", вы избавитесь от неприятных сложных задач и, во-вторых, почувствуете удовольствие от себя победителем, а значит, вам будет легче справиться с «Лягушек», как и «слонов», можно есть по частям.

### **3. Правило двух минут.**

Не откладывайте на потом «быстрые» пару минут, разберитесь с ней сразу.

#### **4. «Техника Помодорро».**

Поставьте таймер на 25 минут и работайте, не отвлекаясь. Сделайте пятиминутный перерыв. Потом снова засеки 25 минут и занимайтесь делом. Смысл в том, чтобы разделять монотонную работу на этапы, между которыми вы получаете заслуженный отдых и делаете, что хотите. Вам будет легче заниматься делом, не отвлекаясь, если вы будете знать, что впереди ждет отдых или любое другое приятное занятие.

#### **5. Метод "90 на 30".**

По этому методу на работу отводится полтора часа, а на отдых 30 минут. После этого цикл повторяется. В первые циклы выполните самую важную и сложную работу, далее – менее важную.

Время – самый ценный ресурс человека, управлять им и жить качественно и размеренно можно научиться. Не обязательно пытаться следовать всем техникам из списка. Попробуйте внести в свою жизнь некоторые из них и понять, что подходит именно вам.

#### **6. Стратегия отказа.**

- Попросить подождать
- Свести разговор к минимуму, предупредив с самого начала: "У меня не более 10 минут".
- Построить свой рабочий день так, чтобы у вас был гарантированный от "вторжений" промежуток времени.

#### **7. Умение чередовать работу с отдыхом.**

Оптимальный режим отдыха – 5 минут через каждый час. Возможно 10 минут через 1,5 часа. Длительность от часа до полутора – наиболее комфортный для человека интервал для непрерывной работы.

#### **8. Метод стрелы**

Предприниматель Николас Сонненберг, который придумал этот метод, считает, что ваш еженедельный календарь должен быть похож на наконечник стрелы – много дел в начале и все меньше к ее концу. То есть в понедельник у вас заполнено максимальное количество строк в ежедневнике, а к выходным свободных становится все больше чтобы быть готовым к новым возможностям и неожиданным, но интересным предложениям.

# ПАМЯТКА

## «ПРАВИЛА ТАЙМ - МЕНЕДЖМЕНТА»

### **1. Записывайте план на следующий день.**

15 минут вечером - для анализа прошедшего дня и плана на завтрашний.

### **2. Старайтесь выполнить большую часть запланированного в первой половине дня.**

### **3. Корзина для мусора – один из самых эффективных инструментов управления временем.**

Люди, показывающие хорошие результаты, работают за чистым столом. У непродуктивных и несобранных людей на столе царит дикий хаос. Выработайте привычку своевременно разбирать бумаги, выбрасывая ненужные, и работать за чистым столом. Замечено, что до 30% рабочего времени тратится на поиски нужной бумаги.

### **4. Слово «нет» экономит неожиданно много времени.**

Самое главное слово для организации собственного времени – это вежливое «нет». Учитесь отказывать и говорить «нет» задачам, не входящим в число избранных Вами приоритетов. Будьте тактичны и отказывайтесь так, чтобы человек понял, что Вы отвергаете не его лично, а задачу.

### **5. Научитесь воспринимать информацию с первого раза.**

Старайтесь улавливать суть документов с первого прочтения. То же самое касается и информации, воспринимаемой на слух. Внимательно вслушивайтесь в то, что вам говорят, не переспрашивайте собеседника по нескольку раз. Этим вы сэкономите время и себе, и ему.

### **6. Носите с собой блокнот.**

Вы сможете записывать все хорошие мысли и идеи, как только они придут к Вам в голову.

### **7. Нельзя перегружать память лишней информацией.**

Вместо того, чтобы всё запоминать, обзаведитесь органайзером. Не стоит держать в уме то, что можно записать.

### **8. Боритесь с «Пожираателями времени».**

Исключайте занятия, которые являются пожирателями Вашего времени (например, бесконечные разговоры по телефону).

### **9. Учитесь быстро переключаться с одного дела на другое.**

Бывают периоды, когда отдыхать просто некогда. Но ведь и работать без перерывов тоже нельзя. Помните выражение: лучший отдых – это смена деятельности!

### **10. Уделяйте время себе.**

Каждый день уделяйте минимум времени (по 10 мин.) на себя.

### **11. Высыпайтесь, занимайтесь спортом, правильно питайтесь.**

Здоровое питание, позитивное мышление и спорт – обязательны! Только в таком случае вы будете чувствовать себя хорошо и энергии у вас хватит на много свершений в течение дня. Ведь плохое, сонливое самочувствие никогда не было помощником в делах.

### **12. Разработайте собственную систему мотивации и поощрений.**

Рабочий процесс нуждается в периодической стимуляции. А ведь именно вы лучше всех знаете, чем себя поощрить. Можно сходить в театр, порадовать себя чем-то сладким, встретиться с друзьями, выбраться на природу и т. д. И, конечно же, чем сложнее работа, тем приятней должно быть вознаграждение.

# ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ:

ПРИЁМЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ  
ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВРЕМЕНИ  
УЧИТЕЛЯ



ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ПЕДАГОГА: КАК ВСЁ УСПЕТЬ?

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ НА ЛЮБОЙ ВКУС



ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ СОВРЕМЕННОГО ПЕДАГОГА

5 ЛАЙФХАКОВ УЧИТЕЛЮ, КАК ВСЕ УСПЕВАТЬ



ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ  
ПРОДУКТИВНОСТИ МОЛОДОГО ПЕДАГОГА

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: 15 МЕТОДОВ  
ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ



ТАЙМ-БЛОГ