

**Тетяна АЛЕКСАНДРОВИЧ**

<https://orcid.org/0000-0003-3582-351X>

**Микола МАЛИНКА**

<https://orcid.org/0000-0003-3589-0376>

(Київ, Україна)

### ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕДАГОГІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*It is argued in the study that the use of time management is a necessary condition in the work of any specialist, including educators. The authors analyze the methods and technologies used by time management to plan human life (depending on the field of activity, character, etc.). Besides, practical application of technologies and methods of time management in educational activities are presented in the article.*

*The researchers single out those time management tools that best help improve the educator's work: getting rid of «time wasters»; clear planning and formation of deadlines for tasks; cyclical work, for which one can be prepared in advance; ability to separate professional affairs from personal ones; to be balanced, correct, tolerant with employees; use of technical means to rationalize working hours.*

*The study shows that if you use the methods and technologies of time management in your professional activity, you can become not only successful but also happy, because it will help to avoid unnecessary stress and significantly improve the way you feel.*

**Key words:** *methods, education, self-management, time-management, technologies, time.*

Час – це найбільший скарб, котрим володіє людина, проте, на жаль, мало цінує. Уміння правильно використовувати час – запорука успіху сьогодні. У швидкоплинному світі, де потрібно встигати виконувати кілька «ролей» (на роботі, вдома, із друзями тощо), просто необхідно розподіляти свої можливості, вірно визначати пріоритети, раціонально планувати власні дії, економити час. У зв'язку з цим у сучасній науці з'явилася потреба в дослідженні часу, тобто з'явився тайм-менеджмент, що дослівно з англійської мови перекладається як «управління часом». Таке потрактування можна сприймати як раціональний розподіл та ефективне використання часу, облік і оперативне планування часу [4, 17].

Передвісником тайм-менеджменту став самоменеджмент, що виник у 70-ті роки ХХ ст. як один із напрямів традиційного менеджменту. Це відбулося завдяки надмірній психологізації й соціологізації менеджменту, а також як відповідь на суспільну потребу максимально використовувати й розвивати творчий потенціал людини [4, 17].

Перевагами самоменеджменту можна вважати: «виконання роботи з найменшими затратами, краща організація праці, кращі результати праці, менше поспіху і стресів, більше задоволення від роботи, більша мотивація праці, підвищення кваліфікації, менше завантаження роботою, менше помилок при виконанні своїх функцій, досягнення професійних та життєвих цілей найкоротшим шляхом» [8, 7].

Н.В. Любченко стверджує, що виокремлення тайм-менеджменту в окрему галузь досліджень відбулося через швидкі зміни у світі, збільшення потоку інформації, які необхідно швидко опрацьовувати; підвищення рівня вимог до організованості та мобільності до сучасного працівника [6, 6–7]. Сьогодні, окрім тайм-менеджменту, до основних напрямів самоменеджменту можна віднести менеджмент знань, менеджмент особистих обмежень, інші розділи менеджменту [4, 18].

Тайм-менеджмент взаємодіє з іншими науками, зокрема з фізикою, біологією, соціологією, філософією, психологією. Це пов'язано з тим, що в названих вище науках містяться відомості про час [5, 63].

Історія становлення та розвитку тайм-менеджменту пов'язана із запровадженням технології персональної організації праці, яку розробляли Ф. Тейлор, К. Макхем, М. Мескон. Осучасненими функції і мета теорії організації часу постали у праці французького ученого Анрі Файоля «Загальне і промислове управління», де він наголосив «на послідовності у виконанні функцій робочого процесу в будь-якому об'єкті – чи то національна економіка, чи то галузь або підприємство» [6, 7]. А. Файоль уперше ввів у науковий обіг поняття «стратегічне планування», «оперативне планування» та «ресурс часу» [6, 7].

Еволюція вивчення системи ефективної організації часу проявилася в теорії раціонального вибору, запропонованій американським соціологом Дж. Коулменом, який заперечив поняття системи. Дж. Коулмен і М. Крозьє розробили теорію соціальної дії в межах організації і підкреслили значення стратегій під час «вивчення процесу прийняття рішень та виявлення їх ефективності» [5, 63].

Про тайм-менеджмент як про окремий напрям у науці заговорили в Голландії в 70-і рр. ХХ століття. Саме тут з'явилися спеціалізовані курси для службовців і бізнесменів з навчання плануванню часу. Пізніше проблема управління часом зацікавила фахівців зі США, Німеччині, Фінляндії та інших країн [5, 63].

Відомі роботи з тайм-менеджменту Й.Л. Ніссенена та Е. Воутилайнена («Час керівника: ефективність використання», 1979), Лотара Зайверта («Ваш час – у Ваших руках», 1988), Д.Д. Фернера («Ефективний тайм-менеджмент», 1994), С.Р. Кові («Сім навичок лідера» та «Установлення пріоритетів») і П. Форсайта («Справі – час») [4, 18]. Так, Й.Л. Ніссенен та Е. Воутилайнен дослідили у праці «Час керівника: ефективність використання» бюджет робочого часу керівника, а також встановили джерела підвищення ефективності його використання. Автори розробили серію анкет, тестів і практичних рекомендацій. Це допомогло визначити втрати часу й створити програму раціонального управління ним. Й.Л. Ніссенен та Е. Воутилайнен з'ясували, що для досягнення максимального ефекту, необхідно розробляти програму під кожну людину індивідуально, враховуючи її особливості [4, 18].

Тлумачення самого поняття «тайм-менеджмент» дещо різняться, у залежності від того, який сенс у його значення вкладає той чи інший дослідник. Так, Н.М. Буняк стве-

рджує, що тайм-менеджмент можна вважати сукупністю «різноманітних технологій щодо встановлення цілей та їх досягнення, розвитку навиків самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів» [2, 280].

Тайм-менеджмент є наукою, наполягає Н.В. Любченко, «про самокерування і самоорганізацію людини; управління власними ресурсами для досягнення значущих для неї цілей, тобто вміння їх набувати, зберігати, розвивати та раціонально використовувати, бути успішною і самодостатньою» [6, 6]. На думку Сьюзен Уорд, під тайм-менеджментом варто розуміти принципи, навички, інструменти, призначення яких полягає в отриманні користі від часу з метою поліпшення якості життя [6, 8].

Стівен Прентіс вважає, що «це технології управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя, це безліч прикладів, прийомів і практичних рекомендацій, які роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються» [6, 8].

Для Брайана Трейсі тайм-менеджмент – це управління власним часом і життям. «Він порівнює його з сонцем, а всі складові життя людини – сім'я, стосунки з іншими людьми, доходи, заробіток, здоров'я, саморозвиток – це планети, які рухаються навколо нього» [5, 64].

В основі концепції тайм-менеджменту американця П. Форсайта покладено вислів: «Управляти часом – це управляти самим собою». Він зосереджував увагу переважно на практичних рекомендаціях (зокрема, вплив міжособистісних контактів на ефективність використання часу) [4, 21].

Г. Архангельський веде мову про тайм-менеджмент як певну сукупність практик, навичок, інструментів, що допоможуть ефективно використовувати робочий час, а завдяки цьому й підвищити якість життя [6, 8].

Для В. Усова це поняття включає в себе вміння перерозподіляти обсяг роботи, необхідних ресурсів та змінювати її зміст у певному часі і просторі [6, 9].

В енциклопедичному словнику «Освіта дорослих» (2014 р.) вміщено визначення поняття тайм-менеджменту «як сукупності методик оптимальної організації праці керівника/працівника для ефективного виконання поточних завдань, проектів та календарних подій» [6, 9].

О. Колесов і А. Вацьківська розглядають тайм-менеджмент як напрям самоменеджменту, що включає в себе сукупність певних технологій планування робочого часу, застосовані працівником для підвищення ефективності праці, для контролю виконання, поставлених завдань; стиль життя, філософія часу в мінливому світі постійних інформаційних змін [5, 64].

Ю.Л. Васильченко стверджує, що керувати власним життям зможемо тоді, коли зрозуміємо, як «ми діємо в часі» [4, 21].

Володіння знаннями без умінь їх застосовувати на практиці мало допоможуть для того, щоб стати успішним у певному виді діяльності. Вимоги, які ставляться перед викладачами сьогодні, напрочуд високі. Щоб бути фахівцем своєї справи, необхідно щоденно планувати робочий день, вірно розставляти пріоритети щодо завдань, які ставить керівництво, у той же час потрібно залишати час і для самоосвіти (оскільки знання, отримані в період навчання, можуть застаріти з часом), і для родини, і для

друзів, нарешті для себе. Адже завантаженість діяльності через неефективне використання часу призводить до емоційного напруження, стресу, синдрому хронічної втоми. Звичайно, що такий психологічний стан значно зменшує продуктивність та якість роботи працівника будь-якої спеціальності.

У плануванні робочого часу допоможуть технології та методики (система Франкліна, принцип Ейзенхауера, принцип Парето, «АВС-аналіз» тощо), які запропоновані в тайм-менеджменті. Так, Д. Аллен пропонує три кроки для ефективного використання часу: визначити три речі, які необхідно зробити, і занотувати їх; спробувати передбачити проблеми, що можуть виникнути найближчим часом, і ухвалити робочі рішення щодо їхнього вирішення, щоб у разі потреби можна було відкоригувати; координувати і впорядковувати вищезазвані кроки, усвідомлюючи рівень власної відповідальності за ту чи іншу дію [1, 27].

Вебб Керолін вважає, щоб підтримати робочий ентузіазм, потрібно визначити власні сильні сторони, використовувати свої переваги, а також поєднати особисті інтереси з робочими [3, 337–338].

Принцип Парето «80:20», відкритий наприкінці XIX ст. Д.М. Юраном і названий на честь італійського економіста В. Парето, полягав у тому, що лише 20% всіх справ призводять до 80% бажаного результату. Завдання працівника полягає в тому, щоб визначити ці 20% справ, які важливо зробити терміново і які матимуть найбільший вплив на інші завдання. Таким чином, В. Парето акцентував увагу на тому, що «знаходячи можливості прийняти реальний результат замість ідеального, ви можете заощадити значні ресурси для інших справ» [5, 66].

Франклін пропонує поділити велике завдання на сегменти. Візуально це зображується у формі багатоступінчатої піраміди. Американці пропонують використовувати щоденники, де перші сторінки – це список життєвих цінностей (1-й поверх піраміди), опис глобальної мети (2-й поверх піраміди), таблиця для запису генерального плану (3-й поверх піраміди). У щоденнику є розмічені сторінки для списку річних цілей (довгостроковий план – 4-й поверх піраміди). Одна сторінка щоденника виділяється під таблицю завдань на тиждень і місяць (короткостроковий план – 5-й поверх піраміди). Також одна сторінка відводиться для таблиці завдань на кожний день (6-й поверх піраміди), де передбачено стовпці для позначення пріоритету завдань [5, 66]. Ця методика дозволяє будувати плани на майбутнє. На реалізацію планів піде багато часу, проте піраміда Франкліна визначає послідовність кроків, які потрібно виконати. Такі дії матимуть позитивний результат, оскільки людині простіше щодня роботи невеликі кроки, знаючи, що вони призведуть до подальшого успіху [7].

Допомагає встановлювати пріоритети і принцип Ейзенхауера. Потрібно розподілити завдання «на 4 групи за двома векторами: терміновість та важливість: I група – термінові важливі, які необхідно виконувати самому і негайно; II група – термінові неважливі, які, незважаючи на терміновість, необхідно тим не менше делегувати підлеглим, якщо їх рішення не вимагає спеціальних знань і навичок; III група – нетермінові важливі завдання. Їх необхідно вирішувати самому, у жодному разі не допускаючи, щоб вони ставали строковими; IV група – нетермінові неважливі. Від завдань цієї групи слід відмовитися взагалі» [5, 67].

Завдяки застосуванню методу Ейзенхауера поєднуються два критерії – «важливість» та «терміновість», – підвищується ефективність діяльності людини шляхом розставлення пріоритетів [7].

Згідно з методом «АВС-аналіз» варто всі задачі поділити на три групи: А-задачі – це найважливіші, на реалізацію яких витрачається 10% часу, але їхній внесок у досягнення мети 70%; В-задачі – середньої складності, на виконання і значення яких відводиться 20%; С-задачі потребують 70% часу, проте їхня користь не більше 10% [5, 67].

До методів тайм-менеджменту можна віднести й правило «6 П» (правильне попереднє планування попереджує погані показники), завдяки якому можна зрозуміти обсяг завдань, які необхідно виконати, та спрогнозувати їхній кінцевий результат [7].

Не менш цікавим є Getting Things Done, методика якого полягає в записуванні поточних і майбутніх справ, у перегляді та фільтрації щоденної інформації. Цей метод дозволяє не перевантажувати мозок зайвою інформацією [7].

Методика «Помідора» дає можливість поділити роботу на 25-хвилинні періоди, між якими є перерва. Завдяки перепочинку у працівника підвищується продуктивність праці [7].

Застосування Personal Efficiency Program дозволяє впорядкувати інформацію та оптимізувати методи роботи. У результаті виробляються корисні звички, що сприяють плідній діяльності [7].

Коли працівник не знає, із чого розпочати діяльність на робочому місці, варто звернутися до методу «Швейцарський сир»: зробити частину завдання, що й стане першою «дірочкою» в сирі, а в подальшому їх з'являтиметься більше. Завдяки цьому методу можна побачити, як просувається робота [7].

Сутність методу «Сто блоків» можна пояснити таким чином: у середньому кожна людина витрачає на сон приблизно 7 годин, відповідно на роботу залишається 17 годин, близько 1000 хвилин у день, які варто розподілити на 100 блоків. У свою чергу ці блоки (кожен блок дорівнює 10 хвилинам) потрібно заповнити справами, які ви плануєте виконати в конкретний день. Аналогічно розподілити вчорашній день. Коли порівняти дві схеми (два дні), можна зрозуміти, які справи заповнюють ваш час. Цей метод дозволяє по-новому подивитися на час як обмежений ресурс, котрий потрібно раціонально використовувати [7].

Напрочуд продуктивним можна вважати метод ALPEN, розроблений Лотаром Зайвертом. Його застосування передбачає 5 етапів: «складання переліку справ на завтра, розподіл часу на реалізацію кожного окремого завдання, співвідношення 60:40 (досвід показує, що план найкраще складати лише на 60% робочого часу), розстановка пріоритетів і делегування, оцінювання і перенесення» [7]. Використання цього методу дозволяє краще контролювати робочий процес, по-іншому сприймати навколишній світ, але при цьому необхідно знати кінцеву мету, до якої прагне людина.

Існують і певні проблеми, які заважають фахівцю будь-якої спеціальності раціонально використовувати власний час: відсутність конкретних строків виконання того чи іншого завдання, постановка перед собою нереальних цілей, відсутність режиму, «поглиначі часу» тощо. Необхідні заходи, які потрібно вжити для усунення вказаних проблем, – це встановлення реальних термінів виконання завдання, виховання в себе

почуття відповідальності та самомотивації, дотримання чіткого режиму робочого дня, відсічення чинників, що відволікають від роботи та ін. [7].

Звичайно, тайм-менеджмент пропонує багато методів для раціонального використання часу. Кожен вибирає ті, які найкраще допоможуть саме йому досягти успіху. Це залежить і від професії, і від характеру самої людини, і від рівня її освіти, оточення тощо. Пропонуємо розглянути ті кроки, які, на нашу думку, сприяють покращенню в організації найважливішого життєвого ресурсу – часу – у професійній діяльності педагогів.

На першому етапі потрібно знайти (за допомогою тестувань) «крадіїв часу», фактори, звички, котрі заважають продуктивно виконувати свої функціональні обов'язки. Наступним логічним кроком – позбутися цих «пожирачів часу» та раціоналізувати свою працю завдяки наявним у науковій літературі «рецептам», як наприклад, принципу Парето, методів «Альпи», «Помідора», матриці Ейзенхауера тощо.

Потім необхідно привчити себе й колег виконувати справи вчасно завдяки плануванню та формуванню дедлайнів, тобто кінцевих термінів виконання.

Потрібно не забувати, що значна частина роботи викладача має циклічний характер, тому варто скласти перелік із дедлайнами найважливіших справ, котрі необхідно виконувати щороку, і не затягувати, а приступати до виконання завдань завчасно.

Бажано під час планування свого робочого дня, тижня, місяця прогнозувати появу нових завдань від керівництва, закладаючи на ці справи свій час, натхнення, сили.

Не варто відкладати на довгий час недороблену роботу, адже деталі справи можна забути за деякий час. Потрібно буде фактично виконувати все знову, тобто двічі витрачати ресурси. Додатковим рішенням може бути поділ завдання на логічні частини, виконати які можна поетапно.

Потрібно вміти розмежовувати професійні й особисті справи, тобто «залишайте дім дома», а «роботу на роботі». Це є істиною для офісних працівників європейських та американських компаній, але не для українських освітян. На робочому місці пріоритетним є виконання посадових обов'язків, а не обговорення сімейних справ із колегами чи електронна переписка з рідними.

Варто уникати спілкування з колегами на політичні, ідеологічні чи релігійні теми, бо це не лише марнування робочого часу, але і потенційні сварки, стреси тощо.

Не потрібно намагатися сподобатися всім колегам. Не витрачайте на цю ілюзію свої значні життєві ресурси. Адже на почуттях базуються найгірші схеми маніпуляторів, котрі залюбки на Вас перекладуть свої проблеми і роботу.

У XXI столітті логічним є використання технічних засобів для раціоналізації та ефективного використання часу, зокрема планування справ, прогнозування завдань тощо.

Розглянутий вище матеріал дозволяє зробити висновок, що застосування тайм-менеджменту є необхідною умовою в роботі будь-якого фахівця, у тому числі й педагога, оскільки ресурс часу не безмежний.

Існує багато методів, технологій, котрими послуговується тайм-менеджмент для планування життєдіяльності людини (залежно від сфери діяльності, характеру тощо). На нашу думку, найоптимальнішими із них для викладачів є: позбавлення від «пожирачів часу»; чітке планування і формування кінцевих термінів виконання завдань; циклічність роботи, тобто передбачення наперед повторюваних щороку задач, до яких

можна підготуватися заздалегідь; уміння відділяти професійні справи від особистих; бути виваженим, коректним, толерантним зі співробітниками; використання технічних засобів для раціоналізації робочого часу.

За умови застосування методів і технологій тайм-менеджменту у своїй професійній діяльності можна стати не тільки успішною, а й щасливою людиною, оскільки це допоможе уникнути зайвих стресів, невдоволення, значно покращить самопочуття.

У процесі розвитку суспільства людина намагалася завоювати або ж підпорядкувати собі всі можливі ресурси. Одним із небагатьох ресурсів, невідкорених людством, є час. Звичайно, володарювати над часом не можна. Проте можливо, знаючи методи й механізми, «керувати» ним задля власної користі. Саме це й допомагає зробити тайм-менеджмент.

Процес становлення тайм-менеджменту триває і сьогодні. Ще до кінця не розроблено усі механізми, технології, котрими послуговується тайм-менеджмент. Проте беззаперечним фактом можна вважати те, що сучасний працівник, який не вміє керувати власним часом, не зможе зробити успішну кар'єру.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Аллен Д. Як упорядкувати справи: Мистецтво продуктивності без стресу / Перекл. з англ. К. Козачук, Н. Кузьменко. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 392 с.
2. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 279–283.
3. Вебб Керолін. Живи на всі сто / Пер. з англ. В. Глінка. Київ: Наш формат, 2017. 392 с.
4. Горбовий А., Халецька А. Тайм-менеджмент 55+: Навчальний посібник для слухачів Університетів «третього віку» / Під заг. ред. Спунбер Діани, Горбового А.Ю., Халецької А.А. Київ, 2017. 57 с.
5. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ*. Серія «Економічні науки». 2011. № 2 (53). Том 3. С. 61–70.
6. Любченко Н.В. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника навчального закладу. *Вісник післядипломної освіти*: зб. наук. пр. 2016. Вип. 1 (30). С. 82–97. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/vpoupra\\_2016\\_1\\_10.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/vpoupra_2016_1_10.pdf) (дата звернення 11.08.2020).
7. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=6781> (дата звернення 11.08.2020).
8. Юрик Н.С. Самоменеджмент: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.