Тема:

**«Тайм- менеджмент в работе современного руководителя»**

Подготовила:

Заведующий МБДОУ ЦРР

-Д/с №5 «Аленка»

Татарченко Инна Игоревна

**г.Олекминск-2017**

Происходящие в обществе глобальные изменения диктуют новые социальные требования, в первую очередь, к сфере образования. Кроме того, в условиях рыночной экономики залогом успешного функционирования любого образовательного учреждения становится также наличие конкурентоспособных высококвалифицированных педагогических кадров.

В свете ФГОС ДО, для руководителей всех дошкольных учреждений задача динамичного развития содержания воспитательно-образовательной работы, повышения ее эффективности и качества стала еще более актуальной.

Довольно часто складывается ситуация, когда руководитель вроде бы хорошо знающий специфику и содержание профессии, не плохо владеющий навыками работы, не дает положительных результатов в работе.

В современных условиях тайм-менеджмент является неотъемлемой частью деятельности любой успешной компании. Тайм-менеджмент в работе современного руководителя ДОУ- одно из актуальных направлений современного менеджмента, относительно новая для России и динамично развивающаяся его отрасль. Ее основная задача- выявление принципов эффективного управление временем.

Менеджмент сегодня- это мотивация, раскрытие потенциала работника.

Тайм-менеджмент применим как к размеренной работе технического специалиста, так и к профессиональной деятельности педагогов и руководителей образовательного учреждения.

Одним из инструментов повышения эффективности рабочего времени является внедрение методов тайм-менеджмента.

Под тайм-менеджментом понимается технология организации времени и повышения эффективности его использования.

Управление временем (тайм-менеджмент) это действие или процесс тренировки сознательного контроля над количеством времени, потраченного на конкретные виды деятельности, при котором специально увеличиваются эффективность и продуктивность. Управление временем может помочь рядом навыков, инструментов и методов, используемых при выполнении конкретных задач, проектов и целей. Этот набор включает в себя широкий спектр деятельности, а именно: планирование,распределение, постановкуцелей, делегирование, анализ временных затрат, мониторинг, организация, составление списков и расстановка приоритетов. Изначально управление приписывалось только бизнесу или трудовой деятельности, но со временем термин расширился, включив личную деятельность с таким же основанием. Система управления временем составляет сочетание процессов, инструментов, техник и методов.

**Целью** представленной работы является рассмотрение тайм-менеджмента как системы управления временем и изучением возможности внедрения технологии тайм-менеджмента в систему управления дошкольным учреждением для повышения эффективности деятельности в работе современного руководителя.

В качестве **задач** в своей работе выступали следующие:

1. Изучение теоретических основ внедрения тайм-менеджмента в систему управления дошкольным учреждением.
2. Разработка системы мероприятий по освоению технологии тайм-менеждмента руководителя дошкольного образовательного учреждения.
3. Апробирование системы мероприятия по освоению технологии тайм-менеджмента как элемента системы работы.

При этом, **объектом исследования** - система управления в дошкольном учреждении в условиях динамично изменяющейся среды.

**Предметом** – внедрение технологии тайм-менеджмента как средства управления дошкольным учреждением, повышения эффективности деятельности в работе руководителя ДОУ.

*Методологическая основа*

Проблема разумного использования времени работников умственного и управленческого труда была поставлена достаточно давно. Одним из первых об этом заговорил римский философ Луций Сенека.

Также можно отметить систему управления личным временем Бенджамина Франклина, в которой впервые основой личной работы становится постановка долгосрочных и краткосрочных целей, без чего немыслим современный тайм-менеджмент.

Идея о том, что управление само по себе может внести значительный вклад в развитие и успех организации, впервые зародилась в Америке в 1911 г., когда Фредерик У. Тейлор опубликовал свою книгу «Принципы научного управления».

 Именно в этот период началось формирование некоторых приемов организации производства, которые позволяли повысить его эффективность. И с этого же времени заговорили о системном подходе к персональной организации труда.

Управление временем зародилось из классического менеджмента, как необходимость планирования, организации распределения и контроля за использованием рабочего времени в организации и собственного времени руководителя с целью повышения эффективности работы отдельных подразделений и организации в целом.

В нашем отечестве разработками научной организацией труда занимался Центральный институт труда под руководством Алексея Гастева

А.К.Гастев, как и его западные предшественники, мало обращал внимания на специфику именно умственного и управленческого труда. Более того, Гастев утверждал: «Мы не признаем разницы между так называемым физическим трудом и так называемым умственным» . Впрочем, такая позиция помогла поиску универсальных закономерностей организации труда, многие из которых предвосхитили идеи кибернетики. Одним из примеров плодотворности такого подхода является хорошо известная «хронокарта Гастева», представляющая собой диаграмму Гантта, вместо планирования деятельности предприятия примененный для учета личного времени.

Примерно в это же время возникает понятие управления собой или **самоменеджмента,** сущность которого заключается в умении использовать все предыдущие наработки, как теоретические предпосылки, так и практические приемы, которые уже доказали свою эффективность в повседневной жизни, для оптимизации использования своего личного времени.

 Но, кроме умения управлять своим временем, профессиональный руководитель должен знать, как эффективно организовать рабочее времясвоих подчиненных, чтобы конечные цели функционирования организации достигались не только с наименьшими материальными затратами, но и в более оптимальные временные промежутки.

Необходимость выделения управления временем (тайм-менеджмента) в отдельную область исследований была обусловлена постоянно нарастающими темпами изменений во внешней среде, увеличением информационных потоков, которые приходилось и приходится отслеживать руководителю, и ростом в связи с этим требований к мобильности и организованности менеджеров.

 Современных систем управления временем достаточно много. На сегодняшний день не существует  идеальной методики тайм-менеджмента, подходящей всем: и менеджерам, и руководителям, и молодым мамам, и студентам, и педагогам.

Главное необходимо помнить, что основная задача в тайм-менеджменте – не упорядочивание всей информации и не перечисление всех возможных дел, а поиск  наиболее рационального способа реализации своих дел с учетом их приоритетов.

**Причины использования тайм-менеджмента**

Хронометраж личного времени следует проводить за несколько рабочих дней, возможно, недель, чтобы проанализировать свой рабочий стиль и вскрыть причины возникающих дефицитов времени. Тревожные симптомы близкого возникновения временных проблем можно определить по следующим признакам:

* Отсутствие приоритетов при выполнении дел (решение второстепенных задач при регулярном переносе главных);
* Спешка при выполнении объемных заданий (зачастую вызвана несвоевременностью начала работы над ними);
* Большой поток всевозможных рутинных дел (риск утонуть в мелочах);
* Несвоевременное изучение деловой переписки (текущей документации);
* Работа по вечерам и выходным (в служебные часы не хватает времени);
* Постоянное выполнение работы за своих коллег (кажется, что так будет быстрее или надежнее);
* Работа не по своему профилю (неэффективное использование возможностей);
* Непрерывные помехи в работе (бесконечные телефонные звонки и наплыв посетителей);
* Уточнение сведений, постоянное переспрашивание (трудное восприятие информации, как следствие утомления).

После проведения хронометража необходимо проанализировать все виды деятельности, в которых участвовал. Проведя детальный анализ основных «поглотителей» времени, можно лучше контролировать свой рабочий процесс и избежать отвлекающих моментов.

***Основные причины, тратящие время :***

* Телефонные звонки *(по праву занимают почетное первое место, срывая рабочий настрой и не давая сосредоточиться на делах. С широким распространением сотовых телефонов проблема приобрела глобальные масштабы.)*
* Приходящие посетители (*отвлекают вернее телефонов, потому что их невозможно проигнорировать или выполнять параллельно другую работу.*)
* Проблемы с компьютерным оборудованием и офисной техникой.
* Изменение очередности работ (навязываемое коллегами и т.д).
* Недостаток организационного планирования.
* Неумение слушать других людей.
* Неудовлетворительная организационная структура.
* Исправление ошибок, которых можно было бы избежать. Ошибки порождают все те же спешка, невнимательность, нежелание работать и пр.
* Нерешительность в деловых вопросах.
* Плохо организованные и скоординированные собрания, планерки.
* Отвлекающие факторы на рабочем месте. (*Гигантский список мелочей по специфике личности каждого*.)
* Чрезмерная офисная бюрократия.
* Бесполезные дискуссии о своей работе и работе других. И просто пустая болтовня.

**Правила планирования времени руководителя**

*(Современные приемы тайм-менеджмента)*

Чтобы добиться успеха, необходимо выбирать правильные цели, промежуточные этапы помогут не свернуть с верного пути. Желательно заранее провести реестр личных ресурсов и средств для достижения целей, чтобы выяснить, какие свои сильные стороны надо поощрять, а над какими слабыми сторонами работать для дальнейшего развития своего потенциала

Цель должна быть ясной, четкой и понятной. Конкретное формулирование практических целей важно для последующего планирования. Еще один важный момент. При постановке целей лучше ориентироваться не на процесс деятельности, а на его результаты.

Чтобы правильно выполнять свои функции и достигать намеченных целей, руководитель должен четко представлять свой бюджет времени.

***Существуют несколько основных правил планирования:***

1. При составлении плана дня лучше оставить 40% рабочего времени свободными. Т.е. 60% - запланированное время, 20% - непредвиденное время, 20% - спонтанное время.

Приведенная таблица показывает разницу между руководителем - «дилетантом» и руководителем - «профессионалом»

**Типы руководителей**

|  |  |
| --- | --- |
| **«дилетант»** | **«профессионал»** |
| Управление - 18чИсполнение - 36ч | Управление - 36чИсполнение - 18ч |

«Золотые» пропорции планирования времени. Планирование времени основывается на определенных принципах. Один из самых известных сформулировал итальянский экономист Вильфредо Парето. Он рассчитан на рациональное использование времени и гласит: «Если все рабочие функции рассматривать с точки зрения критерия их эффективности, то окажется, что 80 % конечных результатов достигается только за 20% затраченного времени, тогда как остальные 20% итога поглощают 80% рабочего времени». Применительно к повседневной работе это означает, что не следует браться сначала за самые легкие и интересные или требующие минимальных затрат времени дела. При планировании необходимо решать в первую очередь жизненно важные проблемы, а уже потом - многочисленные второстепенные.

**Притча о времени**

В траве лежало яблоко. Хорошее, лишь с одного боку пятнышко.

Учитель поднял яблоко и сказал:

- Есть две возможности. Можно его слегка обтереть и сразу есть. А можно достать ножик. Вырезать все сомнительные места, а потом уже есть. Но уже без брезгливости и опаски. И съесть удастся больше. Ведь в первом случае мы невольно оставляем сколько-то хорошего вокруг плохого. Правда, в первом случае мы можем начать есть сразу, а во втором- лишь после предварительной работы. Это две разные стратегии. Во всех делах. Во всех без исключения. Ничто на свете так не важно, как эта разница.

**2.** Зафиксируйте и перепроверьте, как и на что вы используете свое время.

**3.** Перечислите все предстоящие в соответствующем плановом периоде дела. Невыполненное из этого списка вы можете взять за основу при составлении плана на следующий период.

**4.** Разделите задачи на долго-, средне- и краткосрочные. Установите их приоритетность и действуйте в соответствии с этим.

**5.** Работайте над своими планами регулярно и системно. (доводите до конца начатое дело).

**6.** Не впадайте в крайность чрезмерного планирования, планируйте лишь такой объем задач, с которым вы реально можете справиться.

**7.** Стремитесь по возможности сразу восполнять потери времени (н-р: лучше один раз дольше поработать вечером, чем в течении следующего целого дня нагонять упущенное накануне).

**8.** Составляйте свои временные планы на формулярах собственного изготовления или на специально разработанных карточках. (вы всегда будете иметь полный обзор дел). Табл2.

**9.** Фиксируйте в планах результаты или цели (конечное состояние), а не просто действие.

**10.** Предусматривайте в плане столько времени на то или иное дело, сколько оно действительно требует.

**11.** Устанавливайте точные сроки исполнения задач

**12.** С самого начала в своих планах устанавливайте, какую работу вы должны выполнить лично, а какую можно перепоручить (делегировать).

 **13.** Постоянно перерабатывайте и перепроверяйте свой план.

**14.** Планируйте выполнение рутинных функций: просмотр документации, обход ДОУ и т. д.

***Практическое применение технологии рационального использования рабочего времени .***

**Решетка Эйзенхаура**

 Как определить, какие из дел важные и срочные? Важные дела способствуют достижению ваших главных целей! Срочные- если не будут выполнены сейчас, то «поезд уйдет».

Н-р: если вам кто-то позвонил и что-то просит, наверное, это дело срочное- вы уже разговариваете и должны отвечать собеседнику прямо сейчас, но определите, насколько выполнение этого дела важно для вас.

*Важное срочное-* требует немедленного решения*.*

*Важное не срочное-* стоит поручить другому или наметить на не напрягающий вас срок его выполнения.*(здесь главное- не затягивать до момента, когда оно станет важным срочным).*

*Неважное несрочное-* дело лучше игнорировать, так же как и *неважное срочное (его можно перепоручить кому-то сделать).*

*Н-р:*

*-годовой отчет — срочно, важно;*

*- годовой план работы на следующий уч.год- не срочно, важно;*

*- купить стиральный порошок- не срочно, важно;*

*- сходить в кино- не срочно, не важно.*

Табл.2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Задачи** | **Дата, время** | **Ответственный** | **Продукт выхода (результат)** |
| **Краткосрочные** |
| **Важное срочное!** |  |  |  |  |
| **Неважное срочное!** |  |  |  |  |
| **среднесрочные** |
| **Важное не срочное!** |  |  |  |  |
| **долгосрочные** |
| **Важное не срочное!** |  |  |  |  |

**Прием «Дерево предсказаний»**

Это прием был предложен американцем Дж.Беллансем, работавшим с художественным текстом.

Правила:

Ствол дерева- тема, ветви — предположения, которые ведутся по двум основным направлениям- «возможно» и «вероятно» (количество ветвей не ограничено), и, наконец, листья — обоснование этих предположений, аргументы в пользу того или иного мнения.

Н-р:

тема остро вставшая по программе развития нашего ДОУ «Строительство и оформление участка детского сада»: сама тема — это ствол. «Возможно» (веточка вправо) — заказать готовое оборудование, «вероятно» (веточка слева) — изготовить самим. Дальше рисуются листья-аргументы: волонтерская помощь родителей, спонсорская помощь родителей, изготовление оборудования своими силами,использование подручных материалов, посадка цветов из собственной рассады и т. д. Такое «Дерево предсказаний» позволило в корпоративном проекте «по созданию имиджа в ДОУ «Аленка» составить план действий. На листе с изображенным деревом каждый педагог по желанию добавил свои аргументы, возможности и наиболее вероятные пути решения.

Итак, с целью проведения детального анализа «Дерево предсказаний» мною были выявлены преимущества и недостатки. Это схематичное изображение процесса принятия последовательных решений, состоящее из ветвей- вариантов решения и листьев-соответствующих им исходов, дали свой результат в решении стоящих стратегических задач программой развития ДОУ «Аленка» и на ярмарке образовательных проектов «Экспо-ярмарка» ( дипломом победителя).

При постановке цели на предстоящий планируемый период необходимо знать, на какой отрезок времени планировать достижение конкретных результатов как в плане личной жизни, так и карьеры.

Итак, рассчитаем личный капитал времени.

**Исходные данные для расчета капитала времени**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Условное обозначение | Значение |
| Возраст, лет | ВЛ | 44 |
| Пенсионный возраст, лет | ВП | 50 |
| Число календарных дней в году | NK | 365 |
| Число рабочих дней в году | NP | 250 |
| Продолжительность рабочего дня | ТЧ | 7 |
| Число свободных часов в течение рабочего дня | ТС | 2 |
| Число выходных дней | NB | 115 |
| Число свободных часов в течение выходного дня | NC | 10 |

Капитал личного времени КЛ состоит из капитала рабочего времени КР и капитала свободного времени КС:

КЛ = КР + КС

Капитал рабочего времени определяется как:

КР = ( ВП – ВЛ) \* NP\* ТЧ = (50 – 44) \* 250 \* 7 = 10 500ч

Капитал свободного времени:

КС = (ВП – ВЛ) \* NР \* ТС + ( ВП – ВЛ) \* NВ \* NС = (50 – 44) \* 250 \* 2 +

+ (50 – 44) \* 115 \* 10 = 9 900ч

Капитал личного времени:

КЛ = 10 500+ 11 400 = 21 900ч

Расчеты показывают, что я располагаю ограниченным ресурсом времени. В моем распоряжении всего 9900 тысяч часов свободного времени. Гораздо больше времени (10 500 тысячи часов) уходит на работу.

Что можно совершить за 10500 тысячи часов? Все зависит от того, какие цели я преследую. Это можно установить методом инвентаризации целей, т.е. разобраться в том, чего я желаю.

**Заключение**

Тайм-менеджмент - это учет и оперативное планирование времени. Задача тайм-менеджмента упорядочить использование времени (и рабочего, и личного времени) дня и недели, чтобы успевать делать все важнейшие дела. Основные принципы тайм-менеджмента: кропотливая самостоятельная работа, индивидуальность решения, необходимость отслеживания собственной эффективности, мышление, направленное на эффективность, достижимость и неисчерпаемость резервов эффективности.

Современные приемы тайм-менеджмента: постановка цели, классическое планирование, «золотые» пропорции планирования времени (принцип Парето), делегирование полномочий, контроль итогов и корректировка целей. Изучив причины проблем со временем и используя основные приемы тайм-менеджмента, руководитель сможет добиться качественных и быстрых результатов.

*Перспективы развития ТМ в ДОУ:*

Следующий шаг после налаживания системы контроля поручений - внедрение единых стандартов тайм-менеджмента в работу педагогов ДОУ.

Успехов в работе!