

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА В  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса 353 группы

направления подготовки 44.04.01 Педагогическое образование

профиля «Управление образовательными организациями»

РАНДИНА АНТОНА СЕРГЕЕВИЧА

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.А. Никитина

Зав. кафедрой  
док. пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.А. Александрова

Саратов 2020

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность.** В современном обществе социально-экономическая ситуация меняется с каждым днем, растут объемы получаемой информации, и в связи с этим особо остро востребована сегодня способность человека овладеть данным объемом знаний, поскольку поток информации во всех областях человеческой деятельности с появлением информационных технологий значительно возрос, а методы работы с информацией пока остаются прежними.

Можно выделить несколько причин, по которым значительно снижается эффективность работы современного человека: во-первых, слишком большой для восприятия и обработки поток информации, во-вторых, частые текущие задачи, которые требуют переключения внимания и оперативного решения, в-третьих, неумение найти в обработанном потоке необходимые данные, в-четвертых, значительная трата времени на систематизацию информации, в-пятых, действительная нехватка времени и многие другие причины.

В данных условиях особую важность приобретает умение управлять невозможным, неосвязаемым ресурсом – временем, что позволит достигать запланированные результаты в установленные сроки. С этой целью используется технология организации времени и повышения эффективности его использования – технология тайм-менеджмента.

Термин «тайм-менеджмент» отражает наиболее распространенное определение сферы управленческой деятельности, сформировавшейся в самостоятельное направление менеджмента в 70-х годах XX века. Тайм-менеджмент включает в себя совокупность технологий планирования работы сотрудника организации, которые применяются самим сотрудником для повышения эффективности использования рабочего времени и повышения подконтрольности возрастающего объема задач.

В последние годы возросла тенденция централизованного внедрения технологий тайм-менеджмента в деятельность организаций. Эта потребность обусловлена такими факторами, как растущие темпы изменений внешней среды, требующие передачи сотрудникам организации полномочий, принятия

ими самостоятельных решений, самостоятельной организации и планирования своей деятельности. Особенно актуально данное явление для педагогической деятельности. Поскольку, большое количество внешних запросов (например, от органов управления образованием, родителей, обучающихся и т.п.), адресованных непосредственно к администрации образовательной организации, требует от руководства самостоятельной расстановки приоритетов (без обращения к вышестоящим органам) в условиях ограниченных ресурсов времени.

Для образовательных организаций становятся нормой постоянные существенные изменения деятельности – внедрение новых учебных планов, программ, образовательных стандартов, требований, технологий и т.д. Для администрации образовательной организации, соответственно, становится нормой постоянное увеличение количества и объема решаемых задач, необходимость постоянно изыскивать резервы времени для реализации проектов, позволяющих учреждению динамично и бесперебойно развиваться.

Указанная потребность современных образовательных организаций в централизованном корпоративном внедрении технологий тайм-менеджмента, обуславливает необходимость определения места технологий тайм-менеджмента в системе управления образовательной организацией. Субъектам управления образовательной организацией сегодня важно понять некоторые психологические основы управления временем, и, опираясь на них, повысить эффективность собственной деятельности и деятельности организации в целостной системе управления.

Объектом исследования является процесс управления образовательной организацией.

Предмет исследования – методы и технологии тайм-менеджмента как элемент системы управления образовательной организацией.

Цель исследования заключается в изучении современной теории тайм-менеджмента и выявлении эффективности использования технологий тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителя современной

образовательной организации.

Для достижения этой цели в исследовании ставятся следующие задачи:

1) раскрыть понятие тайм-менеджмента и его сущностную характеристику;

2) проанализировать функции и назначение тайм-менеджмента в деятельности руководителя современной образовательной организации;

3) представить опыт использования технологий тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителя образовательной организации (на примере МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области»).

Методологическую основу исследования составляют: гибкое планирование в условиях высокой неопределенности и динамично изменяющейся среды, которое базируется на работах специалистов в области стратегического менеджмента (И. Ансофф, Р. Акофф, Г. Минцберг, и др.), а также философов, выделивших полученные в классической стратегии принципы работы с непредсказуемостью среды (фон Клаузевиц, Ф. Жюльен, В. Малявин). Используются также понятийный аппарат и идеи синергетики (И. Пригожин и др.) Используются работы классиков общей теории систем, разработавших основные принципы системного анализа деятельности (А. Богданов, Т. Котарбинский, С.П. Никаноров, О.С. Анисимов, и др.).

Разработка методов тайм-менеджмента продолжает идеи специалистов по научному менеджменту и научной организации труда (Ф. Тейлор, А.К. Гастев, П.М. Керженцев, Р. Уотермен, Т. Питерс, П. Друкер, и др.) и специалистов по тайм-менеджменту (Г.Х. Попов, Л. Зайверт, С. Кови, и др.) При выявлении и разрешении противоречий, характерных для классического тайм-менеджмента, использованы методы Теории решения изобретательских задач (Г.С. Альтшуллер, В.Г. Сибирияков, и др.) В разработке методов корпоративного внедрения тайм-менеджмента использован опыт и теоретические разработки социологов, специалистов по организационному развитию (А.И. Пригожин, В.С. Дудченко).

Апробация результатов исследования Основные положения и результаты диссертации были доложены и одобрены на научно-практических конференциях и опубликованы в виде научных статей в сборниках:

Рандин А.С. Технология управления временем в деятельности педагогических работников// Современные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей IX Международной научно-практической конференции. В 2 ч. Ч. 2. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2019. – С. 182-184;

Рандин А.С. Специфика технологий тайм-менеджмента в деятельности руководителя образовательной организации // Современные научные исследования и инновации. 2019. № 11 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2019/11/90522>;

Рандин А.С. Специфика организации личного труда руководителя образовательной организации//Теория и практика современной науки и образования: российский и зарубежный опыт: материалы II Международной научно-практической конференции. – Чебоксары: НОУДПО «Экспертно-методический центр». – 2019. – С. 205-208.

Выпускная квалификационная работа имеет практическую значимость, которая заключается в возможности повышения эффективности педагогического труда учителей, повышения качества управления образовательной организацией посредством использования технологий тайм-менеджмента с целью совершенствования профессионализма руководства, а также морально-психологической готовности педагогов к выполнению срочных задач.

В ходе исследования были использованы следующие методы: теоретические: анализ педагогической и психологической литературы, обобщение данных по проблеме исследования; эмпирические: анкетирование, изучение и обобщение опыта работы в педагогическом менеджменте.

База исследования: МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области» п. Луч, Ртищевского района, Саратовской области.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа (объемом 67 страниц) состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников, включающего 42 наименования, приложения.

**Основное содержание работы.** Первый раздел магистерской работы раскрывает теоретические основы организации тайм-менеджмента в деятельности руководителя современной образовательной организации.

В первом подразделе дается понятие и сущностная характеристика тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент – это динамично развивающаяся отрасль науки об управлении, занимающаяся вопросами выявления методов и принципов эффективного управления временем.

Рассмотрены история исследования проблемы становления и развития тайм-менеджмента. Отмечено, что одним из родоначальников тайм-менеджмента считается основатель школы научного управления Ф. Тейлор, который осуществил хронометраж трудовой деятельности рабочего. Также исследовано множество современных источников литературы, которые описывают различные подходы к определению сущности тайм-менеджмента. Нами отмечена точка зрения Г. Архангельского о системном подходе к определению тайм-менеджмента и рассмотрены основные положения данной теории.

Во втором подразделе нами рассмотрены статус, функции и содержание деятельности руководителя образовательной организации.

Обозначены основные требования, которыми должен владеть современный руководитель, и отмечены важные аспекты деятельности руководителя образовательной организации.

Исходя из анализа должностных обязанностей и статуса руководителя, сделан вывод о том, что современный руководитель образовательной организации выполняет задачи по созданию благоприятного микроклимата и стабильности в коллективе, создает систему мотивации сотрудников и решает ряд задач, способствующих развитию образовательной организации, созданию

ее имиджа и повышению конкурентоспособности в современном образовательном пространстве.

В третьем подразделе обозначены функции и назначение тайм-менеджмента в деятельности руководителя образовательной организации. Нами отмечено, что директор, как никто другой, часто сталкивается с проблемой нехватки времени, чрезмерной загруженностью. Чтобы решить эту проблему, нужно научиться правильно организовывать свое время с использованием технологий тайм-менеджмента.

Также описана последовательность шагов, которые руководитель должен проходить при использовании тайм-менеджмента в своей деятельности. Выполняя последовательно данные шаги, руководитель будет приближаться к эффективной деятельности, контролю над рабочим и свободным временем, поскольку от правильной организации рабочего процесса зависит наличие времени для других сфер жизни [28, с. 136].

Второй раздел описывает практический опыт использования технологий тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителя современной образовательной организации (на примере МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области»)

В первом подразделе нами рассматривается планирование времени и рациональное его использование как ведущий ориентир в управленческой деятельности современного руководителя образовательной организации. Рассмотрено понятие и цели планирования как функции управления образовательной организацией. Описан опыт организации планирования в МОУ «Компрессорная СОШ». В планировании деятельности МОУ «Компрессорная СОШ» директор учитывает внешнюю и внутреннюю информацию. Исходя из временных рамок, в школе реализуется планирование по видам: стратегическое (перспективный план), тактическое (годовой план работы) и оперативное. Конкретно рассмотрен каждый вид планирования, отмечено, что основным видом планирования является тактическое планирование, каркасом которого выступает годовой план работы школы.

Во втором подразделе проведен анализ технологий тайм-менеджмента, востребованных в деятельности руководителя образовательной организации. Описаны основные технологии тайм-менеджмента, применяемые директором школы в своей практической деятельности. К данным технологиям относятся: хронометраж, делегирование полномочий, планирование, прогнозирование, консолидация времени, оптимизация информационных потоков.

В целях изучения мнения педагогов о возможностях применения основ тайм-менеджмента в их практической деятельности в МОУ «Компрессорная СОШ» нами было проведено анкетирование и сделаны выводы. В опросе приняли участие 12 человек. В результате проведенного анкетирования было выявлено, что чувство недостатка времени систематически испытывают 92 % респондентов. При этом 50 % педагогических работников указали на то, что зачастую им приходится работать сверх нормы, а другие 50% педагогов выполняют сверхурочную работу иногда. На основании данных анкетирования разработаны рекомендации, направленные на эффективную организацию педагогами своего рабочего и личного времени. В связи с тем, что большинство педагогических работников считают, что педагогические советы и совещания отнимают большую часть их рабочего времени, нами предложены основные рекомендации по проведению оперативных совещаний.

В третьем подразделе рассмотрена специфика организации личного труда руководителя образовательной организации. В данном параграфе нами проведен анализ и изучение работы руководителя образовательной организации и сформированы временные показатели недельной нагрузки директора МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области». Исходя из показателей загруженности директора школы нами выработан наиболее приемлемый распорядок дня, способствующий сбережению сил и времени руководителя, а также налаживанию спокойной и четкой работы. Также разработана памятка руководителю по планированию своего рабочего дня и рекомендации по ведению личных записей с целью систематизации труда и экономии времени.

**Заключение.** Таким образом, в современных условиях особую важность приобретает умение управлять временем, что позволит достичь запланированных результатов в установленные сроки. На основании проведенного в рамках выпускной квалификационной работы исследования можно сделать следующие выводы.

1. Анализ сущности и понятия тайм-менеджмента позволяет считать, что тайм – менеджмент заключается в поиске наиболее рационального способа выполнения дел с учетом их приоритетов и экономии временных ресурсов. В современном тайм-менеджменте всё больше рассматриваются вопросы корпоративного внедрения технологий управления временем и их использования в качестве инструмента управления образовательной организацией. В современной науке об управлении тайм-менеджмент рассматривается исключительно как технология, позволяющая более рационально использовать рабочее время, методы современного тайм-менеджмента рассматриваются не изолированно, а в контексте управления образовательной организацией.

2. Современный руководитель образовательной организации определяет стратегию, цели и задачи своего развития, принимает решения по планированию, построению своей работы и участию в различных проектах с учетом временных затрат. Руководитель также занимается созданием благоприятной атмосферы в коллективе и решает ряд задач, способствующих развитию образовательной организации и повышению ее конкурентоспособности в современном образовательном пространстве.

3. Четкое планирование и контроль времени является необходимым элементом управленческой деятельности руководителя образовательной организации, поскольку из-за большой загруженности директор постоянно сталкивается с нехваткой временных ресурсов. Важно помнить, что управление временем должно осуществляться в четкой последовательности ее составляющих элементов, а также необходимо учитывать все факторы, оказывающие прямое и косвенное влияние на деятельность руководителя

образовательной организации.

4. Значимым условием повышения эффективности управленческой деятельности выступает эффективное планирование. Планирование как основная функция управления является неотъемлемой частью тайм-менеджмента в деятельности руководителя образовательной организации и играет большую роль в распределении временных ресурсов.

Описание практического аспекта нашего исследования выполнено с опорой на опыт управленческой деятельности на примере конкретной образовательной организации – МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области» п. Луч, Ртищевского района, Саратовской области. В ходе исследования процесса планирования в образовательной организации можно говорить о том, что в школе реализуются следующие виды планирования: стратегическое (перспективный план), тактическое (годовой план работы) и оперативное. В практике директора МОУ «Компрессорная СОШ» используется циклограмма деятельности на месяц и неделю. Четкое, конкретное планирование является важным условием успешной деятельности образовательной организации, так как оно обеспечивает целенаправленность, создает условия для организованной работы педагогического коллектива и коллектива обучающихся, рационального использования времени и других возможностей и резервов.

5. Применение технологий определения временной компетентности и основ тайм-менеджмента в деятельности руководителя образовательной организации повышает эффективность системы управления учреждением образования. В практике МОУ «Компрессорная СОШ» директором школы В.А. Богомоловой применяются такие технологии тайм-менеджмента, как хронометраж, планирование, прогнозирование, делегирование полномочий, консолидация времени, оптимизация информационных потоков. Применение данных технологий оказывает эффективное и результативное действие на функционирование образовательной организации в целом, а также структурирует занятость руководителя и помогает рационально использовать

личное время.

В целях изучения мнения педагогов о возможностях применения тайм-менеджмента в практической деятельности в МОУ «Компрессорная СОШ» было проведено анкетирование. В опросе приняли участие 12 человек. В ходе анкетирования было выявлено, что большинство педагогических работников испытывают чувство недостатка времени, и зачастую им приходится работать сверх нормы и брать работу на дом. Меньшее количество работников знает о том, что такое тайм-менеджмент, при этом половина опрошенных считают, что использование технологий тайм-менеджмента в практической деятельности заставит педагогов работать интенсивнее и больше. По результатам анкетирования мы пришли к выводу, что педагогические работники не осведомлены о технологиях тайм-менеджмента, но, так или иначе, применяют их в практической деятельности. С целью повышения у педагогических работников компетентности в сфере управления временем на базе МОУ «Компрессорная СОШ» были проведены семинар и тренинг по тайм-менеджменту, направленные на формирование рациональных методов регуляции времени, и освоение правил организации рабочего труда и личного времени педагогов. На основании полученных данных нами разработаны рекомендации, направленные на эффективную организацию педагогами своего рабочего и личного времени.

6. В рамках исследования нами был проведен анализ работы руководителя образовательной организации. В ходе анализа были получены реальные результаты распределения недельной нагрузки директора МОУ «Компрессорная СОШ Ртищевского района Саратовской области» В.А. Богомоловой. Большую часть времени директор тратит на административно-хозяйственную работу, подготовку и проведение уроков, посещение различных контролирующих и вышестоящих органов. В сумме занятость руководителя образовательной организации в среднем составляет 75 часов в неделю при нормальной недельной нагрузке работников организаций, согласно Трудовому Кодексу – 40 часов. Если к данной нагрузке добавить

общественные поручения и другие неотложные дела, то получится еще более внушительная цифра. В связи с этим, нами был выработан наиболее приемлемый распорядок дня, способствующий сбережению сил и времени руководителя, а также налаживанию спокойной и четкой работы. Тщательное распределения недельной нагрузки руководителя и составление распорядка дня поможет снизить временные затраты руководителя образовательной организации и повысить эффективность его деятельности.