

ВЛИЯНИЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОДУКТИВНОСТЬ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Смирнов Антон Борисович

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой международного бизнеса, менеджмента и туризма, ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»

Османов Муслим Халидович

Кандидат юридических наук, доцент кафедры международного бизнеса, менеджмента и туризма, ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»

Паршина Татьяна Вячеславовна

Старший преподаватель кафедры английского языка навигации и связи, ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»

Управление рабочим временем – существенная часть организации рабочего процесса в современной компании. Нынешний ритм жизни диктует свои правила, а успешный бизнес требует от сотрудников и структурных подразделений максимальной продуктивности в единицу времени при минимуме недочетов и сбоев в работе. Организация времени – это не только умение правильно расставить приоритеты, но и знание того, как с максимальной отдачей использовать различные инструменты и методы для повышения работоспособности специалистов и роста производительности труда. В данной статье мы рассмотрим основные принципы тайм-менеджмента, а также специфику его применения в организациях.

Авторы обосновывают важность правильной организации рабочего времени и необходимость управления им в целях достижения наилучшего экономического эффекта. В исследовании показаны подходы к использованию современных технологий и инструментов для управления рабочим временем и оптимизации в этой связи коммерческой деятельности компании. Особое внимание уделено личной ответственности и самодисциплине в сфере управления временем. При подготовке статьи авторский коллектив проанализировал труды ряда исследователей и убедился, что все они последовательно обосновывают наличие устойчивой связи между рабочим процессом, построенным в соответствии с требованиями научной организации труда, и экономической эффективностью компании. В подтверждение концептуальных положений теории тайм-менеджмента авторами было проведено анкетирование ряда специалистов для выявления отношения к перспективам использования тайм-менеджмента в повседневной жизни в разрезе разных возрастных групп.

Ключевые слова: планирование; эффективность; продуктивность; задачи; управление временем; приоритеты; делегирование; прокрастинация; стресс; самоменеджмент; средства управления временем; безотлагательность.

Smirnov Anton Borisovich

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the International Business, Management and Tourism Department
Admiral S.O. Makarov State University of Marine and River Fleet*

Osmanov Muslim Khalidovich

*Candidate of Legal Sciences, Associate Professor of the International Business,
Management and Tourism Department, State University
sea and river fleet named after Admiral S.O. Makarov"*

Parshina Tatiana Vyacheslavovna

*Senior Lecturer of the English Navigation and Communication Department,
Admiral S.O. Makarov State University of Marine and River Fleet*

Time-management is an integral part of effective work in modern organizations. Today's rhythm of life dictates its own rules, and a successful business requires maximum productivity and a minimum of mistakes. The organization of time is not only the ability to set priorities correctly, but also to use various tools and methods to improve your performance and increase productivity. In this article we will consider the basic principles of time management and methods of its application in organizations.

The article talks about the importance of organizing working time and effective management of it to increase productivity and achieve better results in work, about the use of modern technologies and tools for managing working time and improving the organization of work in the company. Special attention is paid to personal responsibility and self-discipline in the field of time management. The article uses various studies confirming the link between well-organized working time and business success.

Keywords: *planning; efficiency; productivity; tasks; time management; priorities; delegation; procrastination; stress; self-management; time management tools; urgency.*

В современной, интенсивно меняющейся бизнес-среде потенциальный успех компании зависит от многих факторов. Одним из самых важных является умение эффективно управлять рабочим временем. Тайм-менеджмент – это процесс планирования, управления и контроля личного времени для достижения целей, и задач как в работе, так и в личной жизни. Как правило, успешные организации уделяют тайм-менеджменту большое внимание, так как это помогает им достигать больших результатов в работе, повышать эффективность отдачи используемых ресурсов, наращивать производительность труда сотрудников, повышать уровень качества оказываемых услуг и выпускаемой продукции.

В данной статье мы рассмотрим различные методы и инструменты, которые помогают эффективно управлять рабочим и личным временем, а также предложим рекомендации по их внедрению в бизнес-модели компании, чтобы обеспечить экономическую эффективность деятельности на рынке и с максимальной пользой использовать свое время.

Актуальность рассматриваемой темы объясняется тем, что тайм-менеджмент выступает эффективным инструментом как повышения производительности труда, так и оптимизации функционально-штатной структуры компании.

В настоящее время многие компании сталкиваются с дефицитом времени на выполнение тех или иных задач (операций), трудностями с разработкой технологической карты производственного цикла. В связи с этим научные разработки, связанные с тайм-менеджментом на уровне отдельного предприятия (организации), представляют известный интерес для бизнес-сообщества, поскольку помогают устранить потери времени, а значит, увеличить продолжительность рабочего процесса. Считаем, что данная работа поможет и представителям руководящего звена компаний, и рядовым сотрудникам организаций научиться эффективнее планировать, организовывать и контролировать свое рабочее время, увеличивая тем самым отдачу от своей деятельности и избегая разного рода стрессовых ситуаций при решении производственных задач. Более того, предлагаемое исследование может также пригодиться в деле повышения квалификации и развития дополнительных компетенций у специалистов со стажем в различных сферах экономики.

Уже в силу вышеизложенного эта статья может быть признана значимой для целей оптимизации управления в любой бизнес-структуре, являясь надежным ориентиром в вопросе обеспечения эффективной работы всех звеньев компании.

Тайм-менеджмент в самом общем смысле представляет собой управление временными ресурсами, позволяющее достигать максимальной эффективности с точки зрения результатов хозяйственной деятельности и оптимизации личного бюджета времени. Организация, которая использует тайм-менеджмент, может эффективно наращивать производительность труда и укрупнять бизнес.

Изучению проблематики, связанной с тайм-менеджментом, посвящено немало отечественных и зарубежных исследований, раскрывающих различные аспекты проблемы. Одно из наиболее популярных в бизнес-сообществе является монография С. Корви «7 навыков высокоэффективных людей». В этой книге описаны семь привычек высокоэффективных людей, одна из которых – управление временем. Книга содержит целый ряд полезных советов в области тайм-менеджмента, которые могут эффективно применяться, в том числе, на уровне хозяйствующего субъекта.

Также значимы рекомендации, предлагаемые Б. Трейси в монографии «Тайм-менеджмент. Как успевать жить и работать?», где автор подробно рассматривает методы, техники и инструменты, необходимые для эффективного управления временем. По мнению авторов, данный источник является руководством для компаний, стремящихся повысить продуктивность своей работы за счет лучшей внутренней организации.

Исследование «Тайм-менеджмент для малых бизнесов» Д. Хайта предлагает план эффективного управления временем в сфере малого и микробизнеса. Данным автором предлагается ряд рекомендаций по управлению временем и повышению производительности труда.

В исследовании Ф. Уэлша «Тайм-менеджмент в цифровой эпохе» раскрывается тема управления временем в современном цифровом мире. Книга содержит множество предложений по организации и планированию работы с учетом актуального тренда на цифровизацию экономики.

Обобщая краткий обзор трудов на тему тайм-менеджмента, отметим, что структура большинства практико-ориентированных изданий имеет вид упорядоченного перечня советов с примерами и пояснениями касательно того, как можно применять методы управления временем для увеличения эффективности работы и бюджетирования своего времени.

Анализ литературных источников по рассматриваемой проблематике показал, что основными проблемами, с которыми сталкиваются компании при недостаточно продуманном порядке управления рабочим временем, являются следующие:

1. Низкая производительность труда и нарушение сроков реализации проектов из-за неправильного распределения времени и расставленных приоритетов.

2. Нарушение производственного ритма по причине отвлечения на сторонние, несущественные для решения производственных задач вопросы, что, разумеется, ведет к срыву продвижения проектов по этапам календарного плана и постоянной пролонгации сроков их завершения.

3. Некачественное планирование работ и задач, что может привести к недооценке объема работы и нехватке времени для ее выполнения.

4. Занижение бюджета времени, необходимого на выполнение производственных заданий, и, как следствие, переполненность производственного графика невыполненными работами, что приводит к стрессовой обстановке в трудовом коллективе и избыточной нагрузке на оборудование и специалистов.

5. Неправильное использование инструментов тайм-менеджмента и отсутствие понимания специфики их применения (это может привести к снижению коммерческого эффекта от деятельности компании).

В подтверждение справедливости приведенных тезисов имеет смысл обратиться к официальной статистике. Так, например, по данным исследования Ассоциации менеджеров времени, 44% работников считают, что им не хватает времени на выполнение всех нужных по работе задач. 21% из них заявили, что испытывают стресс из-за своей низкой продуктивности и неспособности управлять своим временем.

Опрос, проведенный американским институтом общественного мнения Gallup в 2019 году, показал, что только 35% работников в США чувствуют, что управляют своим рабочим временем эффективно.

Также, стоит отметить, что в 2020 году, когда многие компании перешли на удаленную работу из-за пандемии COVID-19, многие организации столкнулись с новыми вызовами по части управления временем. Исследование FlexJobs показало, что 51% работников заявили об увеличении объема работы и сложностях в плане управления рабочим временем в условиях дистанционной работы.

По мнению авторов, вопрос рациональной организации рабочего времени относится к категории постоянно актуализируемых и требующих всестороннего изучения в дальнейшем.

В качестве цели исследования авторами рассматривается выявление влияния тайм-менеджмента на деятельность компании при внедрении его инструментов, принципов и методов в деятельность организации, а также способов продвижения этой оргтехнологии для более активного его использования на всех структурных подразделениях компании.

Гипотеза состоит в том, что целенаправленное применение тайм-менеджмента способно значительно повысить производительность труда в организации и качество работы сотрудников, свести к минимуму проявления различных стресс-факторов в компании. В свою очередь высокая дисциплина и исполнительность при планировании и использовании бюджета времени на выполнение производственных заданий и решение рабочих вопросов (как со стороны рядовых сотрудников, так и подразделений компании) способствует своевременному и качественному удовлетворению запросов клиентов.

Поставленные цели и сформулированная гипотеза исследования предполагают решение ряда задач, таких как:

- рассмотрение понятия, сущности, функций тайм-менеджмента в организации и объяснение его важности;
- описание основных методов и приемов тайм-менеджмента, которые помогают сотрудникам более эффективно использовать свое время;
- рассмотрение возможных препятствий на пути внедрения тайм-менеджмента в организации и того, как их можно преодолеть;
- сравнение различных подходов к тайм-менеджменту и определение того, какие из них наиболее эффективны для разных типов организаций.

В ходе исследования авторами использовались различные научные методы: эмпирически-теоретический, метод системного анализа, логический метод (ориентированный на разработку теоретических и методологических положений для инструментальной поддержки управления эффективностью тайм-менеджмента в организации).

Так, эмпирически-теоретический метод позволил достичь цели исследования и подтвердить исходную гипотезу. Системный анализ способствовал изучению поведения объекта и предмета исследования под воздействием факторов, влияющих на процессы

(факторов, как внутреннего по отношению к компании порядка, так и внешних). Логический метод применялся для отслеживания эволюции тайм-менеджмента в теоретическом плане, а также позволил системно подойти к описанию объекта исследования. Опорной литературой для исследования являлись научные источники [1–8].

Темпы социального и научно-технического прогресса в последние десятилетия становятся всё более высокими – сокращаются производственные циклы, появляются новые компетенции, сверхоперативно происходит внедрение новых технологий, – это требует более эффективного использования времени. Инструментарий для такого рода задач предоставляет как раз теория тайм-менеджмента (являющаяся методикой управления личным и рабочим временем, а также ресурсами с целью достижения максимальной эффективности в отношении решения конкретных производственных задач и саморазвития личности).

Тайм-менеджмент позволяет выстраивать задачи по их значимости, оценивать время их выполнения, распределять приоритеты и управлять ожиданиями окружающих.

Техника управления временем востребована в сфере бизнеса, где успех и устойчивость положения компании на рынке напрямую зависят от умения ее сотрудников эффективно использовать свое рабочее время. При этом крайне важно, чтобы планирование рабочего времени осуществлялось осознанно, с пониманием, для чего и каким образом это делается.

О преимуществах использования тайм-менеджмента в повседневной деятельности любой социальной или хозяйственной структуры написано немало. Ниже перечислены наиболее существенные из них.

1. Эффективное использование времени.

Основная цель тайм-менеджмента – это эффективное использование времени сотрудников, что позволяет обеспечить максимизацию результатов трудовой деятельности при нормативных затратах времени и ресурсов.

2. Улучшение качества итогового результата работы.

Одно дело – успешно справляться с рабочими задачами в установленное время, другое – обеспечить при этом беспрецедентное качество результатов работы (это, безусловно, задача более сложная). Эффективное планирование времени позволяет сотрудникам лучше организовывать свою работу, рациональнее распределять свое время на выполнение задач, что закономерно отражается и на качестве итогового результата. Необходимо взвешенно подходить к составлению бюджета времени, объективно оценивая каждую из поставленных рабочих задач по уровню сложности, для того чтобы выдерживать временные рамки, выделенные для их решения.

3. Мотивация сотрудников.

Отсутствие цели у трудовой деятельности – по сути, это отсутствие мотивации. Когда сотрудникам понятны решаемые ими задачи, сроки определены, присутствует осознание важности выполняемых ими функций, – это стимулирует специалиста работать более продуктивно, концентрируясь на результате своей деятельности.

4. Снижение уровня стресса и усталости.

Планомерная работа и научная организация труда позволяют оптимизировать трудозатраты на выполнение текущих заданий. Сотрудники, которые трудятся по установленному распорядку (графику) гораздо менее подвержены стрессу и более продуктивны. Человеческий капитал – важнейший ресурс любой организации, эффективное использование способностей сотрудников – залог успешной деятельности компании и ее устойчивости к постоянно меняющимся условиям внешней среды.

Авторы данного исследования в своей работе постарались раскрыть специфику как личного тайм-менеджмента, так и его корпоративной версии.

Следует иметь в виду, что корпоративный тайм-менеджмент предполагает наличие надежной коммуникации между менеджерами и сотрудниками в организации. Например, новые методы (организационные, управленческие, производственно-технические), которые компания собирается внедрять в свою деятельность, могут вызвать отторжение и неприятие у части сотрудников и, как следствие, снизить

эффективность их работы. Этот риск особенно высок в случае, когда руководство использует тайм-менеджмент механически, не учитывая сложившуюся практику работы в организации. Поэтому важно обеспечивать обратную связь при переходе к более активному использованию тайм-менеджмента, своевременно узнавать о возникающих проблемах и предпринимать шаги для адаптации тайм-менеджмента к использованию в конкретной среде.

Корпоративный тайм-менеджмент предполагает высокую степень мотивации и большую свободу действий, подчиненных вместо постоянного контроля со стороны руководителя. Поэтому, когда сотрудники сами выбирают методы и подходы к управлению своим временем, личный тайм-менеджмент будет отличаться большей действенностью.

Считаем, что человек XXI века должен быть осведомлен об основных правилах и приемах тайм-менеджмента, – просто для того, чтобы не отставать от ритма современной жизни. Хотя, стоит отметить, что всё же не следует внедрять весь аппарат тайм-менеджмента единовременно; такие новации должны быть выверенными и вводятся в практику деятельности организации постепенно. Возможно, каждому из сотрудников имеет смысл обратиться к тому методу, который позволяет именно ему достичь наилучших результатов в его профессиональной области.

Система тайм-менеджмента объединяет в себе большое количество специфических методов, подходов и техник, которые позволяют организовать производственный процесс. Однако принципы тайм-менеджмента, которые следует применять на определенном предприятии должны учитывать особенности конкретной бизнес-модели. В зависимости от набора целевых установок в деятельности компании те или иные принципы тайм-менеджмента могут меняться местами с точки зрения своей значимости. Но, в целом, тот арсенал средств, который предлагает тайм-менеджмент, ориентирован главным образом на правильную расстановку приоритетов в деятельности, последовательном сосредоточении внимания на задачах по степени их важности.

Например, матрица тайм-менеджмента Стивена Кови построена следующим образом: все задачи оцениваются по двум показателям: срочности и важности. Срочные и важные задачи должны быть выполнены в первую очередь, в то время как несрочные и неважные – в последнюю.

Таблица 1

Матрица тайм-менеджмента Стивена Кови

I	СРОЧНО - ВАЖНО	С	В	II	НЕ СРОЧНО - ВАЖНО	С	В
Сектор кризисов				Сектор качества			
– критические ситуации; – неотложные проблемы; – проекты с «горящими» сроками; – срочные дела с высоким приоритетом, требующие вашего немедленного участия в преодолении кризиса.		Результаты: – управление в условиях кризиса; – стресс; – «перегорание»; – «тушение пожаров» и «вечный бой»; – разрушение жизни.		– профилактика; – прояснение ценностей; – планирование; – укрепление связей, отношений; – восстановление сил; – поиск новых возможностей.		Результаты: – видение, перспектива; – эффективность; – целесообразность; – баланс; – удовлетворенность; – уменьшение количества кризисных ситуаций; – управление жизнью.	

– давление со стороны окружающих; – ежедневные помехи и отвлечения; – реализация чужих желаний и целей; – распространенные (привычные) виды деятельности; – некоторые заседания.	Результаты: – краткосрочный фокус; – ощущение себя в роли «жертвы»; – репутация «хамелеона»; – представление о бессмысленности и целей и планов.	– потери времени; – замешательство; – мелочи, отнимающие время; – праздное времяпровождение; – зависимость от каких-либо занятий (пристрастия).	Результаты: – полная безответственность; – зависимость в основных вопросах от других лиц или организаций; – накопление негативных эмоций, разрушение жизни.		
Призрак сектора кризисов	С	В	Сектор деградации	С	В
III	СРОЧНО – НЕВАЖНО	+	IV	НЕ СРОЧНО – НЕ ВАЖНО	

Матрица Стивена Кови, как видно из приведенной выше табличной формы, состоит из четырех квадрантов, каждый из которых отражает различные типы активностей, на которые индивид может расходовать свое время. В первом квадранте находятся задачи, которые важны и срочны, то есть те, которые требуют немедленного внимания (это могут быть срочные дела; кризисные ситуации; встречи, которые нельзя отменить). В пределах этого квадранта нужно реагировать на происходящее оперативно.

Второй квадрант содержит задачи, которые важны, но не являются срочными. Это могут быть долгосрочные планы; проекты, которые требуют времени и усилий, но за которые не обязательно приниматься прямо сейчас. В этом квадранте планирование времени строится по принципу «уделяй достаточно внимания долгосрочным задачам и не откладывай их на потом».

Третий квадрант состоит из задач, которые не характеризуются важностью, но при этом отличаются срочностью. Это могут быть различные назойливые запросы, которые не являются нашими приоритетами. В рамках этого квадранта мы должны стремиться минимизировать расходы, делегируя полномочия по решению таких задач другим, если это возможно.

Четвертый квадрант состоит из задач, которые не важны и не срочны. Это могут быть различные отвлекающие события и мероприятия, которые никак не способствуют достижению целей или улучшению эффективности работы. Очевидно, что заниматься такого рода делами контрпродуктивно, таких задач следует избегать.

Практика показывает, что у большинства людей время расходуется на задачи I, III и IV квадрантов, которые зачастую сопряжены со спешкой и хаосом, приводят к нарушению ритма жизни и работы, перманентному переносу важных дел на будущие периоды.

При этом эксперты указывают на то, что включать в свой текущий план задачи только из квадранта I не стоит – таким образом создать эффективную схему управления временем не удастся, поскольку игнорировать остальные дела также нельзя, а избежать их в силу различных факторов (в первую очередь человеческого) часто попросту невозможно [2].

Из наших рассуждений вытекает, что базовой составляющей в эффективном тайм-менеджменте выступает расстановка приоритетов – неотъемлемая часть функционирования любой системы управления.

Яркий пример этого – т.н. пирамида Франклина. Ее смысл заключается в том, что люди изначально определяют свои основные жизненные цели и ценности, и только затем строят краткосрочные планы, чтобы приблизиться к поставленным большим целям. Пирамида Франклина призвана помочь с определением самой важной цели из всего их множества для того, чтобы сосредоточиться на движении к ней.

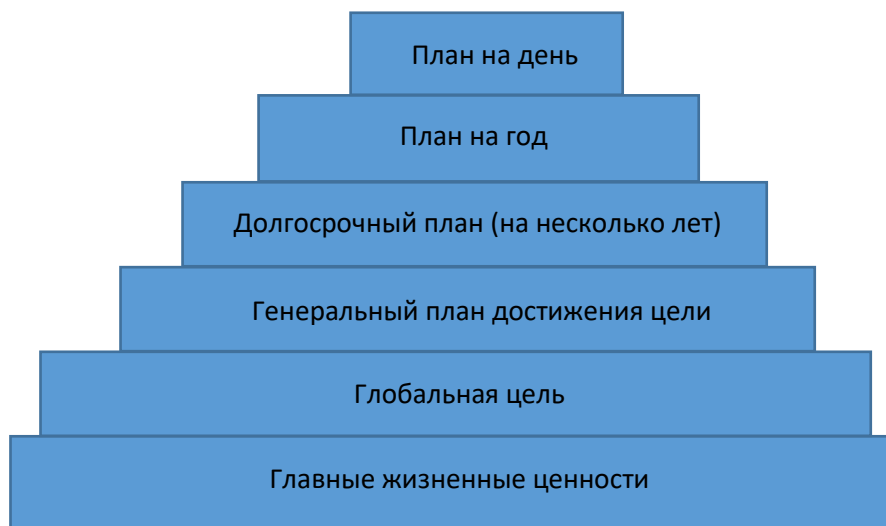


Рисунок 1 - Пирамида Франклина

Из рисунка понятно, что в данной конструкции каждый вышестоящий элемент зависит от нижестоящего, при этом фундаментом выступают жизненные ценности индивида, являющегося субъектом планирования.

Именно жизненные ценности лежат в основе основ – это то, что важно для самого индивида, вектор его жизни.

Следующая ступень – глобальные цели, то есть конкретное выражение результата, главная цель.

На базе глобальных целей формируется генеральный план – своеобразная обобщенная инструкция. Далее составляется план конкретных действий на три-пять лет, включающий в себя конкретные шаги. С учетом масштаба задач составляются среднесрочный и краткосрочный планы. Таким образом, проступает отчетливая и понятная картина того, как достичь поставленных целей.

Преимуществом пирамиды Франклина является ее наглядность, недостатком – чрезмерная обобщенность (в плане возможных действий по управлению действиями индивида) и недостаточная гибкость при изменении приоритетов. Очевидно, что такой подход востребован больше в проектных целях, при планировании решения больших задач [1].

Также, на наш взгляд, нельзя обойти вниманием метод Дэвида Аллена. Основной его посыл – максимально использовать возможности современных технологий при планировании и управлении временем.

Метод тайм-менеджмента Дэвида Аллена, также известный как «Getting Things Done» (GTD) – это система организации рабочего процесса и управления временем, основанная на нескольких положениях:

1. Запись всех задач и идей производится в одном месте (независимо от того, какая задача перед вами стоит, она должна быть записана в одном и том же перечне задач, где и все остальные).

2. Регулярная обработка и актуализация перечня задач (следует определить приоритеты – что нужно делать в первую очередь, что – во вторую, а что – в третью).

3. Использование контекстов (необходимо представлять себе, как, когда и где вы будете выполнять каждую конкретную задачу).

4. Принятие решения и его быстрая реализация (предполагается, что каждая задача, помещенная в список, должна быть быстро рассмотрена и обработана).

5. Использование системы обработки своих дел, которую вы разработали изначально (имеет смысл опираться на собственный подход для обработки ваших дел, чтобы в дальнейшем было проще реализовывать появляющиеся задачи).

6. Поддержание своей системы учета времени в актуальном состоянии (система не должна быть статичной, ее нужно постоянно обновлять и корректировать).

Цель метода GTD – та же, что и у любой концепции тайм-менеджмента – помочь человеку управлять своим временем, повышая производительность труда и предотвращая стрессовые ситуации.

Еще до создания своей теории Дэвид Аллен был уверен, что организация работы никогда не должна занимать больше времени, чем ее выполнение, поэтому в основу своей системы он положил тезис о том, что максимальные усилия нужно прикладывать именно к решению задачи, а не пытаться держать под контролем всё, что следует сделать. «Запоминать» требующие выполнения задания у Д. Аллена призваны особые инструменты тайм-менеджмента с тем, чтобы предоставить индивиду максимум времени для продуктивной деятельности.

Несомненным преимуществом GTD как системы управления временем является то, что она представляется наиболее целостной, предлагающей руководство к действию, благодаря которому можно «привести дела в порядок» [1].

Разумеется, система тайм-менеджмента не обязательно предполагает ответ на некие универсальные вопросы – к примеру, о цели и смысле жизни. Выясняя, зачем нужен тайм-менеджмент, нужно принимать во внимание его доктрину, которая сводится к тому, что время – ценнейший ресурс, временем надо управлять, не растрчивать время на то, что не доставляет ни удовольствия, ни пользы.

Несмотря на то, что труды по тайм-менеджменту имеют вид сборников советов и рекомендаций, раскрываемые в них методы управления временем помогают сосредоточиться на важных вопросах, выполняя любую работу с оптимальными трудовыми и временными затратами.

Среди множества описанных различными исследователями методов управления временем, некоторые считаются классическими. Их мы и рассмотрим ниже.

1. Принцип помидора.

Основой этой техники является концентрация. Полностью сосредоточившись на своих задачах, человек выполняет их быстрее и эффективнее. Метод получил свое название по внешнему виду кухонного таймера, распространенного в США, который выпускался в форме помидора. Изобретатель метода – Франческо Чирилло – использовал таймер, чтобы разделить свое время между работой и отдыхом. Итак, в течение 25 минут Чирилло полностью сосредоточивал свое внимание на решении рабочих задач и около 5 минут затем он отдыхал. Такой подход позволил ему взять под контроль то, что отвлекает внимание, и отнимает время.

2. Метод лягушки.

Согласно данной методике «неприятные» задачи, которые тем не менее должны быть выполнены: позвонить, написать отчет, оформить документы, исправить ошибки и пр. «Метод лягушки» рекомендует равномерно распределять неприятные задачи в течение недели и начинать каждый день с «поедания» какой-либо одной «лягушки» – выполнения такого неприятного, но нужного задания. Это позволяет работать более продуктивно в течение дня, потому что больше не придется беспокоиться о выполнении неприятных задач.

3. Способ «приготовления швейцарского сыра».

Этот метод решения задач рекомендует двигаться к цели с разных направлений – как бы «откусывая» по кусочку от масштабной задачи. Процесс действий в этом методе можно резюмировать следующим образом: сначала нужно записать все задачи, которые необходимо выполнить для достижения вашей большой цели, а затем начать их выполнять в любом порядке – таким же бессистемным образом, каким размещаются дыры в круге швейцарского сыра.

Авторами данного исследования было проведено анкетирование для выявления проблем тайм-менеджмента на рабочем месте. В анкетировании приняли участие 35 респондентов. Статистический срез ответов на вопросы, содержащиеся в анкете, для наглядности представлен в виде диаграмм.

По результатам опроса сформировалась следующая картина:



Рисунок 2 – Результаты опроса

Важным ограничением является то, что инструменты тайм-менеджмента при их условной универсальности должны подбираться индивидуально – то, что будет эффективно для одного человека, другому, возможно, не подойдет. Метод

соответствовать уровню ответственности и характеру деятельности сотрудников. Для того, чтобы привить себе склонность к использованию тайм-менеджмента, можно задействовать любые подходящие средства – ежедневники, записные книжки или специальные ПК- и мобильные приложения для управления временем.

4. Выводы.

В ходе исследования его авторами было проведено анкетирование. Количество респондентов составило 35 человек. Большая часть опрошенных – лица в возрасте от 18 до 25 лет (77,1%, 27 человек), участников в возрасте старше 45 лет – 17,1% (6 человек), возрастная группа 25–35 лет – 2,9% (1 человек), респондентов в возрасте от 35 до 45 лет – 2,9% (1 человек).

При ответе на вопрос «Приносит ли Вам удовольствие ваша работа?», утвердительно ответили 60% респондентов (21 человек), отрицательно – 28,6% (10 человек), затруднились с ответом 11,4% (4 человека). Это говорит о том, что только чуть больше половины опрошенных удовлетворены своим профилем деятельности. В то же время очевидно, что заинтересованность и вовлеченность в общее дело всех сотрудников компании крайне важны, так как в противном случае страдает коммерческая эффективность конкретного предприятия, сокращаются возможности для стимулирования производительности труда, у сотрудников исчезает мотивация работать над повышением качества выполняемых операций, работоспособность коллектива падает.

В этом контексте мы можем сформулировать несколько рекомендаций, которые в состоянии повысить заинтересованность сотрудника в том, чтобы выполнять свою работу лучше и постоянно стремиться к повышению своей продуктивности:

1. Создание командной культуры. Вовлеченность сотрудников начинается с того, что они чувствуют себя частью команды и работают в едином сплоченном коллективе. Руководителю необходимо сформировать дружественную атмосферу, привить подчиненным командную культуру, вселить в них уверенность в собственной значимости и ценности для организации.

2. Установление цели и ожиданий. Руководитель должен ставить перед своими подчиненными четкие и выполнимые цели, а также демонстрировать ожидание от каждого сотрудника достижения этих целей (не исключая посильные помощи им в достижении обозначенных целей). Хорошо продуманные и выверенные цели дают сотрудникам компании представление об ориентирах и направлении, в котором движется их организация. Понимание миссии компании однозначно повышает мотивацию ее коллектива и способствует вовлеченности всех в работу по достижению общей цели.

3. Обучение. Руководитель должен предоставлять своим подчиненным возможность обучения, профессионального роста и личностного развития, чтобы сотрудники ощущали развитие не только самой компании, но и свой собственный профессиональный рост. Этот фактор также способствует налаживанию доверительной коммуникации между руководителем и подчиненными.

4. Поощрять успехи сотрудников. Руководителю необходимо отслеживать результаты и достижения подчиненных, иметь с ними обратную связь, контролировать, поддерживать и корректировать при необходимости активность своей команды. Грамотно поставленная оценка достигнутых результатов помогает руководителю определить, что необходимо изменить для улучшения работы компании и более активного вовлечения коллег в реализацию поставленных задач.

5. Учитывать мнения и пожелания подчиненных. Руководителю следует слушать и слышать оценочные суждения сотрудников, выделять рациональные идеи и предложения. Необходимо также уметь делегировать полномочия, распределяя ответственность на нижние уровни управленческой иерархии и демонстрируя, что голос каждого коллеги будет услышан и должным образом воспринят. Таким образом руководитель выказывает свой интерес к тому, чем живет его команда.

6. Помогать при необходимости в решении рабочих задач. Руководитель должен по мере сил способствовать выполнению сотрудниками сложных заданий; подчиненные должны быть уверены, что в исключительном случае они могут прибегнуть к помощи и

опыту своего руководителя, который всегда подскажет, даст верные указания. Проявляя интерес к тому, как сотрудник справляется со своей работой, руководитель демонстрирует свои знания, солидарную с коллективом ответственность за порученный фронт работ; такое отношение к своим подчиненным является залогом уважения сотрудников к своему руководителю, укрепляет его авторитет как лица, облеченного властью.

7. Открытость для общения. Руководителю необходимо оставаться доступным для своих сотрудников, открытым для заинтересованного общения, готовым прийти на помощь. Для создания такой обстановки руководитель может, к примеру, установить приемные дни или проводить открытые совещания, чтобы подчиненные имели возможность высказать и защитить свою позицию по различным аспектам функционирования компании.

Выше мы представили принципы, которыми должен руководствоваться глава компании в целях повышения заинтересованности своих подчиненных в улучшении показателей производительности труда.

Следующим вопросом в рамках анкетирования был вопрос о том, чувствуют ли респонденты себя комфортно в коллективе, в котором работают. 85,7% (30 человек) заявили о комфортной среде на рабочем месте, на дискомфорт посетовали 8,6% (3 человека), затруднились с ответом 5,7% (2 человека). Как видим, подавляющее число участников исследования на данный вопрос дало положительный ответ, что не может не радовать, поскольку сплоченность трудового коллектива – основное условие, обеспечивающее устойчивое положение компании на рынке.

Сплоченность команды может достигаться различными способами. Наиболее популярный из современных – тимбилдинг.

Тимбилдинг – это процесс формирования атмосферы единения и дружелюбности в коллективе; это состояние достигается, как правило, с помощью специальных мероприятий и тренингов. Тимбилдинг может проводиться в офисе или за его пределами (например, на природе или в спортивном зале).

На мероприятиях по тимбилдингу обычно используются нестандартные задачи и игры, решение которых предполагает участие нескольких лиц. Такая методика позволяет воспитать командный дух в коллективе, развить навык и готовность к сотрудничеству. Что касается проведения тренингов, то их цель – обучить сотрудников не избегать проблем, а решать их, с опорой на работу в команде.

Преимущества тимбилдинга для коммерческих структур заключаются в повышении эффективности работы коллектива, мотивации сотрудников, развитии их коммуникативных навыков, воспитании лояльности к компании. Таким образом, тимбилдинг является важным элементом не только сплочения трудового коллектива, но и улучшения общего климата в компании, а значит, и повышения качества бизнес-процессов, за которые они отвечают.

Следующими в опросной форме значились вопросы «Распределяете ли Вы свое рабочее время, составляете ли рабочий план? И, если да, то, придерживаетесь ли Вы своего рабочего плана?»

Ответы распределились следующим образом: составляют рабочий план – 42,9% (15 человек); составляют, но не всегда – 40% (14 человек), не составляют – 17,1% (6 человек). При этом тех, кто составляет и придерживается своего рабочего плана, набралось 48,6% (17 человек); тех, кто не всегда придерживается плана – 31,4% (11 человек); вовсе не придерживается – 2,9% (1 человек).

Исходя из полученных данных, можно резюмировать, что система тайм-менеджмента в компаниях, где работают респонденты, развита недостаточно; но удельный вес тех, кто всё же составляет и придерживается своего рабочего плана-графика ощутимо превалирует над теми, кто в этом не видит смысла, что, на наш взгляд, является позитивным результатом.

С точки зрения научной организации труда, составление рабочего плана, безусловно, необходимо для реализации любой производственной задачи (проекта, задания, работы). Рабочий план в общем случае должен включать в себя описание задач, необходимых ресурсов для их выполнения, требуемого бюджета времени,

мероприятий с указанием ответственных лиц, – всё это позволяет эффективно управлять процессом выполнения работ.

Составление рабочего плана помогает организовать работу более эффективно, определить приоритеты, сократить время реализации проекта, учесть возможные риски и контролировать исполнение работ. Также не стоит забывать, что рабочий план позволяет улучшить производственные связи между акторами проекта в рамках технологической цепочки и синхронизировать их действия.

Далее респонденты отвечали на вопрос о том, сколько времени в день они затрачивают на решение приоритетных рабочих задач и задач, не относящихся к ключевым приоритетам. Большинство опрошенных ответили, что выделяют на приоритетные рабочие задачи от 1 до 3 часов рабочего времени (31,4% или 11 человек), от 3 до 5 часов выделяют на важные вопросы 25,7% (9 человек) респондентов, от 5 до 8 часов – 20% (7 человек), не более 1 часа – 11,4% (4 человека), более 8 часов – 5,7% (2 человека). Интересно, что были даны и развернутые ответы на этот вопрос (5,8% или 2 человека). Так, один из респондентов заявил, что у него «нет приоритетных задач, поскольку это одни и те же задачи, которые нужно просто выполнить», а второй респондент ответил уклончиво: «по-разному, зависит от поставленных передо мною задач».

Систематизируя ответы опрошенных участников эксперимента, мы можем сделать вывод о том, что большая часть респондентов справляются со своими приоритетными задачами менее, чем за пять часов, а люди, затрачивающие на данные задачи больше времени, скорее всего склонны к монотонной и однообразной деятельности, при которой им необходимо выполнять повторяющиеся изо дня в день рабочие функции.

На задачи, не относящиеся к ключевым приоритетам, большинство опрошенных, как выяснилось, затрачивают от 2 до 3 часов рабочего времени (28,6% или 10 человек), менее 1 часа – 25,7% (9 человек), от 1 до 2 часов – 22,9% (8 человек), более 4 часов – 17,1% (6 человек), от 3 до 4 часов – 5,7% (2 человека). По ответам на этот вопрос можно судить о том, умеет ли работник быстро решать второстепенные задачи, не относящиеся к его главным заданиям, а также делегировать свои полномочия и делать выбор в пользу решения своего ключевого приоритета на рабочий день.

В заключение мы решили выяснить мнение опрошенных относительно того, насколько эффективной может быть система тайм-менеджмента при ее грамотном использовании (по пятибалльной шкале). Мнения на этот счет разделились. Самую высокую оценку – 5 баллов – дали 37,1% (13 человек), 4 балла – 28,6% (10 человек), 3 балла – 25,7% (9 человек), 2 балла не поставил никто, а вот самую низкую оценку – 1 балл – выставили тайм-менеджменту 8,6% опрошенных (3 человека).

Очевидно, большинство участников эксперимента склоняются к высокой эффективности тайм-менеджмента, что является хорошим результатом, мы, в свою очередь, можем со своей стороны констатировать, что тайм-менеджмент является полезным инструментом для управления своим временем и повышения продуктивности. Но для того, чтобы правильно им пользоваться, необходимо усвоить его принципы (например, подходы к расставлению приоритетов в делах, планирование рабочего дня, постановку ближайших и отдаленных целей, умение делегировать полномочия и планировать отдых).

Правильное использование тайм-менеджмента поможет снизить уровень стресса у человека, повысить эффективность его работы, улучшить качество жизни в целом.

Подводя итоги нашим рассуждениям, выделим следующие ключевые положения:

1. Тайм-менеджмент – это системный подход к управлению временем, который позволяет достигать более высокой продуктивности и эффективности в работе.

2. Организации, которые внедряют системы тайм-менеджмента, могут заметно нарастить производительность труда и сократить временные затраты, «потери на маневрирование», повысить показатели фондоотдачи и т.д.

3. Внедрение систем тайм-менеджмента позволит избежать профессионального выгорания у сотрудников, предотвратить стрессовые ситуации и системные сбои в функционировании компании.

4. Системы тайм-менеджмента должны быть гибкими, учитывать индивидуальные стили работы каждого сотрудника и общую рыночную обстановку.

5. Для эффективного управления временем необходимо устанавливать приоритеты, осуществлять рациональное планирование, контролировать соблюдение сроков, жестко ориентироваться на достижение результата, уметь выявлять и устранять препятствия на пути к поставленной цели.

6. Внедрение системы тайм-менеджмента может потребовать значительных усилий и определенных финансовых вложений, однако в итоге такой подход существенно улучшит экономический эффект от деятельности компании.

7. Знание теории тайм-менеджмента является ключевой компетенцией для любого сотрудника; данная компетенция помогает не только управлять своим рабочим временем, но и дает значительные преимущества компании в конкурентной борьбе.

При рациональном бюджетировании рабочего времени сотрудники могут увеличить свою эффективность, сократив время на выполнение задач. В этом отношении тайм-менеджмент предлагает функционал по ранжированию приоритетов в работе, что позволяет выполнить больше производственных задач за меньший период времени. При этом, несомненно, важно уметь находить баланс между работой и отдыхом, для того чтобы сохранять мотивацию, восполнять силы, предупреждать появление стресс-факторов.

Таким образом, компании, успешно применяющие тайм-менеджмент, при прочих равных, в состоянии получать от своих сотрудников большую отдачу, достигая лучших результатов при реализации своей бизнес-модели.

Список использованных источников и литературы

1. David Allen. Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity// Viking Penguin, a member of Penguin Putnam Inc. – 2003. – №1. – С. 106–214. – DOI: http://transhumanism-russia.ru/documents/books/gtd/Getting_Things_Done_-_The_Art_Of_Stress-Free_Productivity.pdf.

2. Stephen Covey. The Seven Habits of Highly Effective People // RosettaBooks LLC. – 2013. – №6. – С. 176–209. – DOI: <https://icrrd.com/media/01-11-2020-212827The%207%20Habits%20of%20Highly%20Effective%20People.pdf>.

3. Cal Newport. Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World // Grand Central Publishing. – 2016. – №2. – С. 124–159. – DOI: https://vk.com/doc516526213_533183683?hash=KNemeW2ebUbeE2kVIMJy2VZpxWbNPztuzfHLKy7Db6o&dl=Yf2CdUMc3AeKsqQxeDwu7BMhZwkECOJDImZaoHcxEqP.

4. Richard Koch. The 80/20 Principle: The Secret to Achieving More with Less. // Published in the United States by Currency, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC, New York. – 1998. – №9. – С. 73–97. – DOI: <https://oceanofpdf.com/authors/richard-koch/pdf-epub-the-80-20-principle-the-secret-to-achieving-more-with-less-download-48866773065>.

5. Brian Tracy. Eat That Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time // Berrett-Koehler Publishers, Inc. – 2014. – №4. – С. 68–81. – DOI: <https://www.ocf.berkeley.edu/~wcsc/wp-content/uploads/Brian-Tracy-Eat-That-Frog.pdf>.

6. Brian Tracy. Time Management. How to have time to live and work. – [изд. с разрешения автора]; пер. на рус. яз., оформление ООО «Манн, Иванов и Фербер». – 2014. – №7. – С. 47–62. DOI: <https://bizec.ru/wp-content/uploads/2020/05/taym-menedzhment-pdf.pdf>.

7. Francis Welsh. Time Management in the Digital Age // Euvouria. – 2021. – №3. – С. 75–88. – DOI: <https://zoboko.com/book/0ej64mrn/time-management-in-the-digital-age-why-time-management-matters-more-in-the-digital-age>.