

Кочура И. В., к.э.н., доц., Петренко К. С.,  
ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»,  
г. Донецк.

## ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ

*«Задача менеджмента в XXI веке — научиться управлять  
эффективностью управленческого и творческого труда».*

*П. Друкер [1]*

Для любой развивающейся системы (от организма до организации) существует проблема недостатка ресурсов, и время являлось таким дефицитным ресурсом всегда. Сегодня управление становится своеобразным искусством опережать время, причем в любой форме: от предвосхищения событий и умения предугадывать ситуацию до построения и планирования сложных систем тайм-менеджмента.

В условиях постоянно изменяющейся конъюнктуры рынка и постоянно усиливающейся конкуренции исключительно важно уметь эффективно организовывать время на всех уровнях - индивидуальном, командном и корпоративном. Поэтому современные методы тайм-менеджмента всегда будут актуальны.

Тайм-менеджмент (или самоорганизация) - это эффективная технология организации личной работы, с одной стороны. С другой стороны, это жизненная концепция человека убежденного, что нельзя напрасно тратить невозобновимые ресурсы своего времени, а в конечном итоге - своей жизни.

Одним из родоначальников тайм-менеджмента считается основатель школы научного управления Фредерик Тейлор, который осуществил хронометраж трудовой деятельности рабочего. Также можно упомянуть знаменитого Генри Форда, который ввел на своих предприятиях конвейер и тем самым сократил время сборки автомобилей и расходы времени рабочих, сделав их деятельность более специализированной.

Для решения проблем, связанных с рациональным использованием рабочего времени, существует множество методик, имеющих общее название "тайм-менеджмент". Однако нельзя сказать, что тайм-менеджмент - это такая строгая совокупность правил, следуя которым человек сможет максимально рационализировать свой рабочий день и рабочее время своих подчиненных. Но это не просто планирование на день, неделю, месяц и год. Это — умение правильно ставить задачи, искусство управлять временем [3].

Также можно сказать, что тайм-менеджмент - это совокупность общих методов и рекомендаций, и для каждого человека и организации следует

подбирать их отдельно, индивидуально.

Корпоративный тайм-менеджмент - совокупность технологий «встраивания» методов тайм-менеджмента в систему управления организацией. Таким образом, если корпоративный менеджмент - путь «сверху вниз», от построения системы к эффективности входящих в нее элементов, в частности, эффективному использованию времени сотрудника, то личный тайм-менеджмент - путь «снизу вверх», от персональной эффективности сотрудников к повышению эффективности подразделения или организации.

Впервые тема корпоративного внедрения тайм-менеджмента была рассмотрена в монографии Г. А. Архангельского «Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы» [1]. В столь новом направлении менеджмента существует масса интересных возможностей для исследователя. Одно из ключевых направлений - оценка экономической эффективности внедрения тайм-менеджмента в зависимости от характера деятельности подразделения, в котором он внедряется. Существует несколько направлений такого рода исследований:

1. Отделы продаж. При уменьшении расходов времени менеджеров по продажам на вспомогательные операции и увеличении на непосредственное общение с потенциальными клиентами можно прогнозировать практически прямо пропорциональное увеличение объемов продаж. Также целесообразна оценка скорости реагирования на запросы потенциальных клиентов и сравнение ее с аналогичными параметрами работы конкурентов, как одного из ключевых факторов конкурентоспособности.

2. Сервисные подразделения, непосредственно взаимодействующие с клиентом. В данном случае при эффективной организации времени увеличивается качество сервиса для клиента, которое может быть связано с финансовыми показателями через ценовую политику, политику скидок, сравнение с ценовой политикой и уровнем сервиса конкурентов.

3. Внутренние подразделения, не взаимодействующие с клиентом. В данном случае связь временных показателей с финансовыми может быть проведена через размеры фонда оплаты труда либо уровень лояльности персонала (более организованная и предсказуемая деятельность, меньшее количество стрессов и «переработок» повышают лояльность сотрудника, которую нетрудно связать с финансовыми показателями в условиях недостаточного качества предложения на рынке труда) [2].

Часто считают, что природа нехватки времени у сотрудника организационная. На самом деле, нехватка времени - проблема скорее психологическая, то есть когда человек недостаточно уверен в себе, у него нет четкого представления о своих целях, он не в состоянии расставить приоритеты, поэтому у него ни на что не хватает времени.

Были рассмотрены различные методы тайм-менеджмента и из них

выбраны и предложены те, которые позволяют наиболее эффективно управлять временем.

1. Ранжирование дел с помощью принципа Эйзенхауэра, принципа Паретто и ABC-анализа (методы расстановки приоритетов), использование которых позволяет выделить важные и существенные дела и решить, что делать с остальными.

2. Система флажков предусматривает, что наличие на столе красного флажка означает «занят» и сотрудника не следует отрывать от работы, за исключением неотложных вопросов.

3. Создание собственного «языка» внутри компании связано с устранением размытых понятий. Например, размытые понятия «сегодня», «завтра», «вечером» и «скоро» будут означать конкретное время (сегодня - до 18.00), и это поможет избежать многих проблем.

4. Использование хронометража (метод изучения затрат времени с помощью фиксации и замеров продолжительности выполняемых действий) и фотографии рабочего дня.

5. Диаграмма Ганта - это один из наиболее удобных и популярных способов графического представления времени выполнения задач. Диаграмма Ганта дает возможность: увидеть и визуально оценить последовательность задач и их относительную длительность; сравнить планируемый и реальный ход выполнения задач; детально проанализировать реальный ход выполнения задач. На графике отображаются интервалы времени, в течение которых задача выполнялась, была приостановлена, возвращалась на доработку и т.д.

6. Прослушивание телефонов, видеонаблюдение, настройка списка запрещенных ресурсов, создание детализированных лог-отчетов по посещенным ресурсам, «информационное давление» (как пример можно предложить рассылку персоналу уведомления с утверждениями о перерасходе трафика и предупреждение о возможности просмотра журналов посещений по конкретным сотрудникам - это должно заставить сотрудников более сдержанно использовать ресурсы компании) [4].

7. Слежка за электронной информацией. В 2005 году в США была разработана так называемая "Monitoring, Auditing & Security" - система, которая давала возможность следить за нажатием каждой клавиши на компьютерах. Система контролирует, записывает и сохраняет все операции и действия компьютера, не допуская при этом вмешательства в сохраненный файл. Кроме того она отслеживает все действия над файлами — устанавливает факт их копирования, отправки, записи на другие носители, удаления или распечатки. Сегодня это программа получила широчайшее распространение. Локальная сеть компании настраивается на отслеживание и сохранение на сервере абсолютно всех входящих и исходящих почтовых e-mail, независимо от того, были ли они удалены или нет.

Таким образом, одной из самых частых проблем, с которой приходится сегодня сталкиваться большинству офисных сотрудников, является проблема нехватки времени. Предполагается, что эту проблему, в большинстве случаев, можно решить с помощью грамотного управления временем - системы персонального тайм-менеджмента. Поскольку время – это практически единственный невозполнимый ресурс из тех, что находятся в нашем распоряжении, его неэффективное расходование может обходиться слишком дорого. Грамотно выстроенная система тайм-менеджмента помогает во-первых, провести анализ рабочего дня, чтобы понять, насколько критична ситуация с организацией времени, во-вторых, сделать свой день максимально эффективным, разгрести накопившиеся завалы в кратчайшие сроки, избежать новых. Предложены методы тайм-менеджмента, позволяющие наиболее эффективно управлять временем.

### **Библиографический список**

1. Архангельский Г. А. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы - 1-е изд. - СПб: Питер, 2003. - 416 с.
2. Архангельский Г. А. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы: - 2-е изд. - СПб: Питер, 2005. - 442 с.
3. Управление временем [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Тайм-менеджмент>
4. Журнал «Кадровая служба и управление персоналом предприятия» июнь 2008 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.delo-press.ru/articles.php?n=7075>.