

Гусева Ж. И., Шинкорук М. В.
Zh. I. Guseva, M. V. Shinkoruk

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

TIME MANAGEMENT AS A HR MANAGEMENT TOOL

Гусева Жанна Игоревна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент, маркетинг и государственное управление» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: chiclady@mail.ru.

Zhanna I. Guseva – PhD in Economics, Associate Professor, Management, Marketing and Public Administration Department, Komsomolsk-na-Amure State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: chiclady@mail.ru.

Шинкорук Марина Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Психология, педагогика и социальная работа» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: mari-shinkoruk@yandex.ru.

Marina V. Shinkoruk – PhD in Pedagogy, Associate Professor, Psychology Pedagogy and Social Work Department, Komsomolsk-na-Amure State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: mari-shinkoruk@yandex.ru.

Аннотация. Рассматриваются актуальные вопросы системы управления персоналом в организации. Дается характеристика существующей методологической базы, актуализируется современный подход к управлению персоналом в зависимости от характера и специфики управления организацией. Выявляется необходимость учёта методов и технологий тайм-менеджмента для организации, рационального использования времени персонала и, как следствие, всей организации. Для этого описываются методология нового направления, авторские разработки, методы и этапы достижения цели организации при правильном планировании времени персонала. Персонал как главный элемент предприятия, часть системы организации через рационализацию своего рабочего времени, новые подходы и направления в тайм-менеджменте совершенствует выполнение своих обязанностей и уровень достижения общих целей организации.

Summary. The current issues of the personnel management system in the organization are considered. The characteristic of the existing methodological base is given, the modern approach to personnel management is updated depending on the nature and specifics of the organization management. The necessity of taking into account methods and technologies of time management for the organization, the rational use of staff time and, as a consequence, the entire organization is revealed. For this purpose, the methodology of the new direction, author's developments, methods and stages of achieving the organization goals are described, with proper planning of staff time. Personnel as the main part of the enterprise, part of the organization system through the rationalization of their working time, new approaches and directions in time management improves the performance of their duties and the level of achievement of the overall goals of the organization.

Ключевые слова: система управления персоналом, концепции, тайм-менеджмент, методологическая база исследования, типы и виды тайм-менеджмента.

Key words: personnel management system, concepts, time management, methodological base of research, types of time management.

УДК 005.95

Современная система управления персоналом – совокупность элементов управления организацией, позволяющая рационально и планомерно управлять человеческими ресурсами в организации.

Различные концепции управления персоналом позволяют рассмотреть суть (роль) человека, его место в системе организации. Рассмотрим эволюцию концепций в области управления персоналом. Концепция «использования трудовых ресурсов» определяет человека как «винтик» боль-

шого механизма «организации». Работник нужен для выполнения определённых функций, которые измеряются затратами рабочего времени и зарплатой.

Концепция «управления персоналом» определила формализованный подход к работнику, т. е. через должность, а управление осуществлялось через приказы, распоряжения, указания – административные методы.

Иной взгляд на роль персонала в организации, его неповторимость в управлении организацией раскрывают следующие концепции. Концепция «управления человеческими ресурсами», где персонал рассматривается как элемент – ресурс, в который необходимо вкладывать деньги на развитие потенциала, учитывать индивидуальные способности, при этом контролировать выполнение трудовых функций. Примерно в этом же ракурсе рассматривает роль работника концепция «управления человеком», где персонал – особый объект управления. Стратегия управления персоналом строится с учётом индивидуальных особенностей личности работника.

На сегодняшний момент практика применения концепций разносторонняя. В зависимости от сферы деятельности и внедрения инновационных подходов в организации можно увидеть применение одной или нескольких концепций одновременно.

Эволюция взглядов на место человека в системе организации позволяет определить отношение руководителя к персоналу. В зависимости от квалификации и опыта работника применяют современные методы управления ресурсами организации, позволяющие эффективно разрабатывать тактически верные пути решения управленческих задач.

Стремясь к достижению параметров эффективности деятельности организации, руководство использует новые области знаний. Одним из таких направлений является тайм-менеджмент персонала. Рассмотрим его сущность для определения роли его влияния на систему управления персоналом.

Тайм-менеджмент – научное направление, раскрывающее приёмы и методы, принципы определения и распределения времени (временного ресурса) человеком в повседневной и деловой жизни. Данное понятие можно рассмотреть в контексте личного понимания, управления собственным временем. С другой стороны, это корпоративное восприятие, образование команды единомышленников, управление временем компании. Это позволяет управлять ресурсами организации рационально, используя методики российских и зарубежных авторов в области эффективного распределения времени.

Раскрывая и описывая элементы тайм-менеджмента (ТМ), мы должны обозначить типы ТМ, которые существуют на практике.

Первый тип – «индивидуальный», опирается на парадигму личного саморазвития. Используемые методы организации собственного времени персоналом основываются на личном самообучении. Информацию для реализации на практике работник черпает из книг, семинаров, тренингов.

Индивидуальный тайм-менеджмент – это увлечение, попытка реализовать себя в новой позиции «рационализатора времени», определив приоритеты в планах на собственную жизнь и внутриличностные цели. Применение индивидуального ТМ – в социально-гуманитарной сфере (творчество, изобретения, креативность, инноватика).

«Ролевой ТМ» – второй тип, который ориентирован на решение конкретных (специфических) профессиональных или карьерных задач. Анализ причин дефицита времени и перегруженности рутинной документацией может осуществить профессиональный консультант – человек, умеющий выявить хронофаги (поглотители времени) в работе персонала.

«Социальный ТМ» – третий тип. Акцент делается на новом объекте – группе людей и/или организационной подструктуре (организации в целом). Сложность его осуществления состоит в долгосрочном анализе менеджмента и планирования деятельности, структуры организации, процессов по управлению персоналом организации (адаптации к инновационным внедрениям и последовавшим за ними изменениям).

Обучение проходит в обычном режиме – проведение тренингов, курсов, семинаров. При рассмотрении вопроса сплочённости коллектива и места в нём персонала руководитель (коуч-

тренер, супервизор) должен разработать на основе ТМ адаптационную программу персонала, тренинги по сплочению коллектива и мотивированию.

Целью ТМ являются понимание каждым работником организации необходимости управления временем, обучение методикам и техникам рационализации, хронометрии, делегирования полномочий, расстановки приоритетов. Основная идея работы в этом направлении должна исходить от работника и стимулироваться для осуществления руководителем.

В основе тайм-менеджмента лежат выбор правильной методики по анализу собственных навыков планирования и её реализация. В зарубежной литературе такая расстановка целей носит название «дерево целей» – переход от большого к малому (приоритетов, проблем, планов). Как основа этого подхода – в краткосрочном периоде планирования мероприятий можно доработать детали. В долгосрочном периоде – уметь ставить цели, реалистично оценивая свои преимущества и недостатки в перспективном плане. Главное условие эффективного ТМ – цель должна быть конкретной и достижимой.

Кайдзен – это японская бизнес-философия, которая позволяет выстроить и наладить работу в компании. Сам по себе кайдзен не предлагает готовой пошаговой стратегии, которой можно следовать, чтобы всё было хорошо. Это идеи и принципы, на которые стоит опираться. Базовый постулат – маленькие шаги в нужных направлениях помогают получить многое. Основой являются принципы бережливого производства – это японская система менеджмента, основанная на непрерывном совершенствовании, позволяющая минимизировать потери и сделать работу максимально эффективной. Бережливое производство и его принципы рассматривают все ресурсы предприятия, в частности время, которое также ценно, как и все остальные элементы системы управления.

Японская система Кайдзен основывается на выявлении приоритетов, распределении времени и сил, экономии всего, что можно сэкономить. Результат окажется глобальным и ощутимым, т. к. экономическая выгода будет явной. Залог успеха в применении кайдзен – это стремление человека к качеству без потерь (качеству жизни, работы, событий, результатов своих действий), ведь потери – это также о времени, усилиях, личном потенциале.

Тайм-менеджмент не является решением всех проблем в работе персонала. Можно переоценить свои возможности в расстановке приоритетов и ценностей, не правильно спланировать действия в работе.

Практическое применение новых взглядов на управление персоналом рассматривают руководители, заинтересованные в положительной динамике развития персонала, внедрении инновационных процессов в менеджмент организации, повышении показателей эффективности деятельности. Чтобы внедрять тайм-менеджмент в систему персонала, необходимо настроить работников на решение психологических барьеров, стереотипов мышления – избавиться от лени, нерешительности, страха перед принятием решений или недоверия к людям. Понимание правильной организации времени даёт результаты: исчезает необходимость в вечном беге, появляется время для отдыха, реализации себя.

Персонал, способный правильно спланировать свой рабочий день, при наличии интеллектуальных способностей и творческого потенциала сможет распределить усилия, выполнить вовремя запланированные рабочие мероприятия и задания, определить приоритетность в деятельности и саморазвитии.

Стивен Кови, основатель ТМ, рассматривает преемственность четырёх поколений ТМ. Кови – один из самых выдающихся бизнес-экспертов мира, автор бестселлера «Семь навыков высокоэффективных людей», который журнал Chief Executive назвал самой влиятельной деловой книгой последних 100 лет, а журнал TIME включил в список 25 ключевых бизнес-книг. Он посвятил свою жизнь обучению людей эффективному лидерству и целостному развитию человека. Автор нескольких книг: «Правила эффективного лидерства», «Великие мысли», «Правила выдающейся карьеры».

Четыре поколения ТМ – эволюционный подход к развитию знаний, персонала и правильного распределения времени в организации.

Первое поколение ТМ описывает основные элементы и правила деятельности с использованием основ эффективного распределения времени. Персонал формально знакомится с перечнем методов и правил, позволяющих повлиять на работу индивидуального и группового характера.

Второе поколение ТМ описывает, помимо формального применения норм по учёту времени от настоящего к перспективе, основы практического внедрения и рационализации работы персонала с помощью инструментария по планированию времени (календари и органайзеры).

Третье поколение ТМ, с учётом недостатков первых двух, рассматривает разработку адаптационной программы персонала в условиях изменения внешней и внутренней среды организации для сплочения коллектива и повышения уровня мотивации.

Четвёртый подход является собственной разработкой Кови, в приоритете выполнения должны быть задачи важные, но не срочные, позволяющие без суеты и напряжения решать вопросы по мере поступления. Решение важных и срочных дел, которые многие авторы считают первостепенными, приводят к эмоциональному перегоранию и психологическому напряжению.

Управление рабочим временем персонала – это эффективная организация рабочего пространства, времени, подбор необходимого инструментария для расстановки приоритетов выполняемых функций персонала. Можно определить следующие общие принципы или этапы по осуществлению управления временем:

1. Целеполагание – выбор цели для организации на основе опыта, практики и перспективности реализации проекта. Приоритетные направления разнообразны, иногда можно неверно расставить акценты и потратить много сил и времени на реализацию недостижимой цели.

Целеполагание – это элемент процесса планирования, первая функция управления организацией. Всё начинается с цели организации и с того, как её реализовать. От правильного выбора направления движения организации к намеченным планам зависит экономический, социальный и другие статусы организации.

Несомненно, учёт мнения специалистов в определённых специфических областях деятельности организации поможет составить список задач на ближнюю и дальнюю перспективу в реализации проектов и управленческих решений. Экспертное мнение специалиста с опытом вносит в работу руководителя и персонала определённость и обоснованность при постановке и рассмотрении путей достижения поставленных целей.

2. Выбор приоритетов по значимости и возможности реализации. Приоритет – это то, что важно руководителю, персоналу, организации. Важно понять, совпадают ли эти приоритеты в целом, т. к. мотивация персонала может кардинально отличаться от того, что хочет руководитель. Для правильной расстановки приоритетов можно воспользоваться методиками ТМ: SMART-цели, пирамида Эйзенхауэра, матрица разделения приоритетности дел и т. д.

3. Функционирование (реализация) – действия в соответствии с планом и приоритетными направлениями, с помощью чего, каких инструментов и методов реализуются приоритеты и цели.

4. Мониторинг (контроль) достижения цели и выполнения планов, анализ дефектов и ошибок – обязательная процедура после реализации проекта, достижения цели.

Контроль, аудит, мониторинг достигнутых результатов, проверка плана и факта выполнения поставленных целей – это итог работы любого предприятия.

Персонал (коллектив организации) и временные ограничители (сроки сдачи проекта или заказа) способны регулировать деятельность личности.

Дефицит времени для человека работает как стимулятор, ускоряет процесс осуществления мероприятий и функций. Решение некоторых задач происходит более эффективно. Эмоциональная напряжённость оказывает мотивирующее воздействие на сотрудников организации. В такие периоды деятельности наблюдаются безошибочные и быстрые решения сложных задач.

Жёсткие временные ограничения вносят свою специфику в организацию такой работы, и коллектив сотрудников к ним не всегда готов. Кто-то интенсивно работает в команде, но при индивидуальной работе теряет темп и чувство времени.

Необходимо настроить командную работу, правильно распределить роли участников совместной деятельности для задач с разными временными условиями. Требуется инновационная

настройка отношения ко времени (с помощью методик тайм-менеджмента) как на индивидуальном уровне, так и на уровне команды – через согласование стилей управления временем.

Временные приоритеты в условиях постоянных внешних и внутренних изменений приобретают принципиальное значение не только как инструмент управления организациями, но и как средство успешного взаимодействия с партнёрами и поставщиками.

Идея системы ТМ заключается в том, что процесс управления временем аналогичен (по своим основным этапам) процессу управления организацией и как бы «параллелен» ему. Система управления персоналом организации принимает все новшества и разработки в области тайм-менеджмента в зависимости от стиля руководства, специфики групповой работы, квалификации специалистов. Результативность от внедрения в систему организации технологий и методик ТМ очевидна – для развития потенциала сотрудников, для рационального решения задач, для саморазвития персонала путём управления рабочим временем.

Направление тайм-менеджмент развивается быстро и завоёвывает свою нишу в научных кругах. Тема психологического комфорта сотрудников, эффективного распределения временных ресурсов первостепенна для большинства организаций различных сфер управления.

ЛИТЕРАТУРА

1. Архангельский, Г. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г. Архангельский. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 211 с.
2. Гений, А. Высокоэффективный тайм-менеджмент по Матрице Эйзенхауэра / А. Гений. – М.: АСТ, 2018. – 928 с.
3. Дональд, Р. Не делай это. Тайм-менеджмент для творческих людей / Р. Дональд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 352 с.
4. Кеннеди, Д. Жёсткий тайм-менеджмент: Возьмите свою жизнь под контроль / Д. Кеннеди. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 199 с.
5. Моргенстерн, Д. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Д. Моргенстерн. – М.: Добрая книга, 2015. – 256 с.
6. Мороз, А. Планируй по-своему: 14 секретов персонального тайм-менеджмента / А. Мороз. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. – 304 с.
7. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / В. М. Маслова. – М.: Юрайт, 2019. – 432 с.
8. Пичугин, В. Г. Психология влияния в управлении персоналом: учебное пособие / В. Г. Пичугин. – М.: Прометей, 2020. – 144 с.
9. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. П. Пугачев. – М.: Юрайт, 2019. – 402 с.
10. Руденко, А. М. Управление персоналом: учеб. пособие / А. М. Руденко, В. В. Котлярова, А. Т. Латышева. – М.: Феникс, 2020. – 320 с.
11. Нетеберг, Ш. Тайм-менеджмент по помидору. Как концентрироваться на одном деле хотя бы 25 минут / Ш. Нетеберг. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 245 с.
12. Стрелкова, Л. В. Тайм-менеджмент: учеб. пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – М.: Юнити, 2018. – 352 с.
13. Субботина, Е. А. Правда о найденном времени: тайм-менеджмент для родителей и детей / Е. А. Субботина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018. – 272 с.
14. Трейси, Б. Тайм-менеджмент по Брайану Трейси. Как заставить время работать на вас / Б. Трейси. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 302 с.