СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение………………………………………………………………………… | 3 |
| 1 Теоретические основы самоменеджмента и тайм-менеджмента ………….. | 6 |
|  1.1 Сущность, особенности самоменеджмента и тайм-менеджмента…. | 6 |
|  1.2 Формы, этапы, функции самоменеджмента и тайм-менеджмента….  | 12 |
|  1.3 Роль самоменеджмента и тайм-менеджмента в управлении  персоналом……..............…………………….…………………….......  | 18 |
| 2 Анализ навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров ООО «Волгодонск-Прибор»…….…………………………….  | 27 |
|  2.1 Общая характеристика организации……………………………… | 27 |
|  2.2 Анализ навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров в организации……………………………………  | 32 |
| Заключение……………………………………………………………………… | 39 |
| Список использованных источников………………………….......................... | 41 |
| Приложение А Анкета: «Самоменеджмент: насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?»…………………………………………......... | 45 |
| Приложение Б Анкета : «Насколько эффективно Вы используете свое время?»………………………………………………………………………….. | 47 |

ВВЕДЕНИЕ

В нынешних условиях тайм-менеджмент и самоменеджмент являются неотделимой частью деятельности любой преуспевающей компании. Под тайм-менеджментом понимается технология организации времени и повышения эффективности его использования. А самоменеджмент – это техника, которая предлагает рациональное использование временных ресурсов.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что задача менеджмента в XXI веке – овладеть навыками управления эффективностью управленческого труда, при помощи нескольких инструментов, таких как тайм-менеджмент и самоменеджмент.

Тайм-менеджмент - это сравнительно новая для России и динамично формирующаяся отрасль менеджмента. Ее важнейшая задача - выявление принципов эффективного управления временем.

Проблема введения тайм-менеджмента в практику управления заключается в том, что классические пособия по тайм-менеджменту не содержат информации о том, как встроить методы самоорганизации в систему управления фирмой, как сделать тайм-менеджмент инструментом управления персоналом. Инструменты управления временем предлагались сотрудникам компании в форме тренинга, дальнейшее их применение оставлялось на усмотрение сотрудника.

Основные цели самоменеджмента:

* максимальное использование менеджером времени и своих возможностей;
* сознательное управление течением жизни;
* преодоление внешних обстоятельств как на работе, так и в личной жизни.

Но способность сотрудника компании укладываться в сроки, выделять время на «важные, но не срочные» приоритетные проекты, осведомлённо управлять рабочей нагрузкой - это не только его личное дело. Личная эффективность сотрудника - это и вопрос управляемости компании, прозрачности и предсказуемости ее работы. Оттого чем динамичнее развивается компания и чем серьезнее нагрузка на менеджеров и специалистов - тем выше необходимость корпоративного внедрения технологий тайм-менеджмента. В последние годы все большее количество организаций осознают надобность в централизованном корпоративном внедрении технологий тайм-менеджмента.

Управление временем - это действие или процесс тренировки осмысленного контроля над количеством времени, израсходованного на конкретные виды деятельности, при котором сознательно повышаются эффективность и продуктивность. Управление временем может помочь рядом навыков, инструментов и методов, применяемых при выполнении конкретных задач, проектов и целей. Этот набор содержит в себе широкий спектр деятельности, а именно: планирование, распределение, постановку целей, делегирование, анализ временных затрат, мониторинг, организация, составление списков и расстановка приоритетов. Изначально управление относилось только к бизнесу или трудовой деятельности, но со временем термин расширился, включив личную деятельность с таким же основанием. Система управления временем составляет совмещение процессов, инструментов, техник и методов. Обычно управление временем является необходимостью в развитии любого проекта, так как определяет время окончания проекта и масштаб [24].

Целью представленной работы является изучение развития навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров. В качестве задач в работе выступают следующие:

* рассмотрение понятия и функций тайм-менеджмента и самоменеджмента;
* характеристика современных приемов тайм-менеджмента и самоменеджмента;
* выявление особенностей внедрения тайм-менеджмента и самлменеджмента в компаниях;
* анализ навыков у специалистов и менеджмеров тайм-менеджмента и самоменеджмента;
* выявление особенностей применения тайм-менеджмент в деятельности ООО «Волгодонск-Прибор».

В качестве объекта в работе выступает тайм-менеджмент и самоменеджмент. Предметом работы являются особенности развития навыков у специалистов и менеджеров.

На основе анализа двух анкет «Самоменеджмент: насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?» и «Насколько эффективно Вы используете свое время?» были выявлены ошибки работников в ООО «Волгодонск-Прибор», на которые им нужно обратить внимание.

Структура работы включает введение, две главы, заключение, список использованных источников и приложений А и Б.

В первой главе представлены сущность и принципы тайм-менеджмента и самоменеджмента, определены современные приемы тайм-менеджмента и самоменеджмента, а также обоснована необходимость использования тайм-менеджмента и самоменеджмента в деятельности предприятия.

Во второй главе «Анализ навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров ООО «Волгодонск-Прибор» дана общая характеристика деятельности организации, проведен анализ системы управления временем в ООО «Волгодонск-Прибор». Предложен комплекс мероприятий по эффективному внедрению системы тайм-менеджмента и самоменеджмента в организации и обучение сотрудников навыкам управления рабочим временем.

1. Теоретические основы самоменеджмента и тайм-менеджмента

1.1 Сущность, особенности самоменеджмента и тайм-менеджмента

Процесс управления временем представляет собой действие или тренировку контроля употребления количества времени, которое человек сознательно расходует на всевозможные виды деятельности, при этом приумножая уровень эффективности и продуктивности применения этого ресурса. Он разрешает человеку получить ряд практических навыков, инструментов и методов, которые он сможет использовать как в рабочее, так и в личное время. Общий процесс управления временем характеризуют такие понятия как «тайм-менеджмент» и «самоменеджмент».

Тайм-менеджмент — технология организации времени и повышения эффективности его использования [28].

Самоменеджмент определяется как использование различных методов в рабочей практике, ограниченных временным контекстом, создающим условия эффективности выполнения тех или иных заданий. В данной работе будем придерживаться мнения второй группы ученых, рассматривая «самоменеджмент» и «тайм-менеджмент» синонимами, так как в процессе исследования используются компоненты и признаки, присущие каждому из изучаемых понятий.

Самоменеджмент предполагает адекватную оценку личных действий. Если вы собираетесь приобретать максимум удовольствия как от жизни, так и от работы, то необходимо отчетливо понимать особенности своего характера и актуальные цели. Это позволит вам результативно управлять своими поступками, обращёнными на их реализацию. Разумный подход к жизни — это главный элемент в понимании своих действий. Он разрешает объективно оценить ситуацию и сделать выбор [1].

Кейт Кинан изучал в своих работах дезориентацию относительно целей. Отсутствие цели в жизни может быть важнейшей проблемой. Не имея целей, человек не пытается добиться успеха, а просто решает текущие проблемы. Человек без цели подобен белке в колесе: работа осуществляется, а последствий нет. Первоначально это даже доставляет удовольствие. Но в дальнейшем обстоятельства только ухудшаются. Оттого самое рациональное — своевременно различить самообман. Подойдите ответственно к ответу на вопрос: кто вы и кем вам хотелось бы стать? Это поможет найти подходящую работу. Занимаясь немилым делом, вы делаете ошибку. Даже при значительном уровне безработицы всегда найдется достойная альтернатива. Жизнь коротка, отчего не стоит заниматься нелюбимым делом.

Кинан рассматривал самомнеджмент как предположение адекватной оценки собственных действий. Если вы собираетесь принимать максимум наслаждения как от жизни, так и от работы, то необходимо чётко и ясно понимать особенности своего характера и актуальные цели на жизнь. Это разрешит Вам эффективно управлять своими действиями, направленными на их реализацию [16, с.14].

Основная задача самоменеджмента – максимальное использование всех ресурсов при минимальных затратах. Работа, дом, личная жизнь — это три главные сферы осуществления любого человека. Но очень редко можно встретить человека, у которого все три — в абсолютной гармонии. Затем, чтобы чувствовать себя уверенно, необходимо, хотя бы две области держать под контролем. Самоменеджмент руководителя означает следование проверенной системе методов в ежедневной работе с целью более рационального использования временного ресурса.

Основная цель самоменеджмента руководителя заключается в том, чтобы предельно применять собственные возможности, сознательно управлять течением своей жизни (самоопределяться) и преодолевать внешние обстоятельства как на работе, так и в личной жизни [9].

Глеб Архангельский утверждает, что тайм-менеджмент - это не только ежедневники, планы и сроки. Это технология, позволяющая использовать невосполнимое время вашей жизни в соответствии с вашими целями и ценностями. Будете ли вы использовать гибкое планирование или строгое, хронометраж или самомотивацию, Outlook или бумажный блокнотик - нет никакой разницы. Техника вторична. Немаловажно найти свои, «родные», жизненные цели - и разделять свое время в соответствии с ними. Тратить невосполнимое время жизни на то, что действительно хочешь. Также он раскрывает понятие корпоративного тайм-менеджмента - это дисциплина в рамках общего менеджмента, позволяющая сделать персональный тайм-менеджмент сотрудников инструментом повышения корпоративной эффективности. В любой компании, неважно в крупной или небольшой, корпоративный тайм-менеджмент должен присутствовать. Важная составляющая – делегирование, так как главная задача руководителя не «растеряться», не паниковать в течение активной работы и контролировать поручения. [2]

Джулия Моргенстерн представляла время как нечто, что вы переживаете, ощущаете, и по ощущениям оно... совсем бесформенное. Отдельные дни со свистом пролетают куда-то в прошлое, остальные — медленно, как будто с большим трудом, проползают мимо, полные тоски и печали. Даже наши задачи и дела, словно, трудно измерить — они выглядят колоссальными и безграничными по своему объему и продолжительности.

Автор пишет о том, что, если у человека беспорядок в шкафу и нет порядка в графике жизни по существу равны, следовательно, и наведение режима в каждом из них — тоже очень аналогичные процедуры. Что бы вы ни приводили в порядок — шкаф, кухню, офис или график рабочего дня — разработка долго действующей системы организации и планирования всегда состоит из трех шагов: анализ – планирование – действие [20, с.19].

Н. Моргунова определяла тайм-менеджмент как искусство распоряжаться собственным рабочим временем. Очень трудно построить свою работу так, чтобы получить в результате максимальную пользу. Тайм-менеджмент – это не просто составление списка неотложных дел, это и умение распределить время и нагрузку. Известно, что на составление плана тратится около 8 минут, и при этом экономится час времени. При планировании нужно учесть следующее:

* план нужно составлять на бумаге или в виде электронного документа (а не в голове) и периодически с ним сверяться;
* оптимальный отдых – 10 минут после каждого часа работы;
* полезно и удобно использовать ежедневник [21, с.7].

Наталья Еремич считает, что тайм-менеджмент далеко не первая попытка научиться рационально планировать своё время. Одним из первых этим озадачился человек, чей портрет расположился на достойном месте стодолларовой банкноте. – Бенджамин Франклин. Как раз его система распределения целей и задач стала ядром для формирования современного тайм-менеджмента.

Методика строится на четырех основных принципах.

Планируй, иначе спланируют тебя. Управлять можно, только обладая конкретным планом.

1. Время – самый ценный ресурс. Поскольку его нельзя растянуть,

накопить или добавить, то единственное решение – его разумная организация.

1. Важно уметь отличать главное от второстепенного. Тайм-

менеджмент подразумевает распределение рабочего времени на жестко жёстко регламентированное и мягкое.

1. Только методичное следование заданному курсу может привести

человека к цели [10, с.10].

Потребность в тайм-менеджменте на сегодняшний день определена такими факторами как:

* быстрые темпы изменений внешней среды;
* нестабильность мировой экономики и состояния рынка;
* неизменная нужда в изменениях и инновациях, которые уже становятся нормой, а не редчайшим исключением;
* рост удельного веса нематериальных активов в стоимости организации и остальные составляющие, прямо связанные со сферой функционирования компании [25].

Все они приводят к конкретным действиям в отношении сотрудников организации, а собственно требуют делегирования работникам больших полномочий, постоянного увеличения количества решаемых задач, предоставления возможности принятия самостоятельных решений и планирования своей работы. При этом важно организовать деятельность персонала так, чтобы они четко осознавали свою цель и задачи, стоящие перед ними, грамотно расставляли приоритеты и могли осуществлять гибкое планирование своего времени.

Также необходимо обратить внимание на то, что самоменеджмент руководителя нужен не только управляющему для достижения успеха в своей карьере, но это также необходимое условие для действенной деятельности всей организации.

Успех компании мы не можем представить без талантливого и профессионального лидера, способного распоряжаться как своим временем и личными ресурсами, так и значительным предприятием [12].

Умелое применение самоменеджмента помогает как лицам, отвечающим за руководство компанией, так и людям, работающим в иных сферах деятельности. Позитивные качества самоменеджмента:

* снижение временных и физических усилий на выполнение рабочих задач;
* эффективная организация работы, улучшение результатов;
* более высокая удовлетворенность от выполненных задач;
* повышение мотивации к работе у руководителя и его подчиненных;
* снижение рабочих нагрузок;
* повышение уровня компетентности подчиненных и руководителя;
* возможность найти наикратчайший путь к достижению

поставленных целей (как личного, так и профессионального плана);

* введение в бизнес-деятельность эффективных способов трудовой

деятельности, что разрешает достигать лучших результатов, чем при применении прежних методов работы;

* понижение количества ситуаций перенапряжения и стресса (вплоть до полного их отсутствия), появляющихся в результате страха не справиться с функциональными задачами в назначенные сроки [30].

Совершенствования качества работы в результате использования самоменеджмента встречаются как в личной деятельности руководителя, так и в общих результатах компании.

Тайм-менеджмент представляет собой неотъемлемую часть самоменеджмента, а рассмотрение их в отрыве одно от другого неполноценно для обоих направлений. Овладение технологиями самоменеджмента рационально рекомендовать в качестве элемента культуры развитого человека.

Уделите время своему времени. Питер Друкер так высказался о значении этого феномена в нашей жизни «Время – самый ограниченный капитал, и, если не можешь им распоряжаться, не сможешь распоряжаться ничем другим [22]».

Таким образом, можно сделать выводы, что на сегодняшний день самоменеджмент и тайм-менеджмент - это объективная необходимость не только для руководителей предприятий, но также и для любого другого человека, который хочет эффективно использовать свое время и успевать сделать как можно больше работы. Он должен стать своего рода привычкой, что достигается путем продолжительной работы над собой, выработкой усидчивости, а также умением мыслить целесообразно. Одним из необходимых условий эффективной и результативной работы является самоменеджмент. Он заключается в умении правильно распределять имеющиеся ресурсы, в том числе и временные. Стоит отметить, что сравнительно часто предоставленное суждение отождествляют с тайм-менеджментом. И это не удивительно, ведь именно возможность рационально устроить свой рабочий день определяет скорость и качество достижения целей. В нынешних обстоятельствах, учитывая современный темп жизни, а также уровень конкуренции, самоменеджмент становится объективной необходимостью для тех людей, которые устремлены на результат.

1.2 Формы, этапы, функции самоменеджмента и тайм-менеджмента

Самоменеджмент представляет собой последовательное и целенаправленное исполнение определенных функций:

* самомотивации, в том числе постановку цели (рассмотрение и образование личных целей);
* планирование своей деятельности (разработка планов и других вариантов своей деятельности);
* принятие решений (принятие решений по предстоящим делам);
* исполнение и объединение (составление распорядка дня и организация личного трудового процесса);
* контроль (самоконтроль и контроль итогов в случае необходимости – корректировка целей);
* информация и коммуникация (вокруг этой функции в известной мере вращаются существенные функции, так как коммуникации как обмен информацией необходимы во всех фазах процесса самоменеджмента) [18].

Основные принципы самоменеджента:

Принцип 1. Самопроизвольность. Этот принцип самоменеджмента является одним из базовых и обеспечивающих эффект в условиях управления системами. Он позволяет учесть большое количество скрытых возможностей, чтобы передать им существенную часть функций, в том числе и самоменеджмент.

Для контроля работы данного принципа важную роль играет конкретность в деятельности менеджеров, управляющего звена и рядовых работников-исполнителей рабочих задач. Благодаря внедрению этого принципа в бизнес-процессы обеспечивается практическая реализация функции самоуправления.

Принцип 2. Погруженность системы. Это последовательный принцип в процессе самоменеджмента. Эффект самоорганизации зависит от состояния нужных ресурсов, характера взаимодействия между должностными лицами компании. С другой стороны, также имеет место быть и спонтанное ограничение конкретно описанными результатами количества состояний при создании различных систем: завершения работы (для себя); для социума; для теневого сектора рынка.

Через эффект «погруженности» обеспечивается эффективная самоорганизация.

Принцип 3. Направленность самоорганизации. Данный принцип самоменеджмента нельзя отнести к гарантирующим принципам устойчивости самоорганизующегося процесса с параллельным развитием себя, социума и теневого сектора рынка.

Принцип 4. Искусственное начало. Руководителям важно уметь искусственно «создавать» ситуации, при которых «погруженные» в систему смогут какой-то отрезок времени обеспечивать для себя все необходимые ресурсы и условия, чтобы «тормозить» эффект самоуничтожения.

Принцип 5. Ресурсная поддержка. Данный принцип позволяет успешно завершать рабочие процессы, не заботясь о достижении конечных результатов.

Принцип 6. Сочетание скачкообразных и эволюционных процессов. В результате структурных изменений значение самоменеджмента снижается до минимума. Как правило, случается спонтанная реализация скачков и системных трансформаций каналов управления. Часто это происходит параллельно.

Принцип 7. Параллельность. Этот принцип самоменеджмента подразумевает одновременное развитие аспектов самоприватизации и самоорганизации наряду с актуальными процессами, происходящими в системах.

Принцип 8. Концептоемкость. Этот принцип самоменеджмента глобален и включает в себя некоторые подпринципы:

* обязательная гибкость;
* ассоциативность в композиционном построении;
* полупрозрачные границы между конкретными рынками и регионами;
* учет предыдущих подпринципов;
* горизонтальное ассоциативное построение в качестве основы

временной устойчивости;

* самоуправляемость систем;
* сохранение иерархического вмешательства центральных органов.

Принцип 9. Виртуальность На основе самоорганизации возникают новые составляющие самоменеджмента – нечеткие множества временных отношений сторон.

Принцип 10. Двойственность самоуправления. Этот принцип самоменеджмента проявляется на практике в том, что различные функции управления процессами начинают перемешиваться:

* власть предпринимателя;
* функциональная власть;
* административный ресурс менеджеров;
* скрытое влияние самоменеджмента.

Принцип 11. Дополнительность самоменеджмента. При внедрении самоменеджмента повышается демократичность управления, что способствует развитию самоорганизации.

Принцип 12. Дигитальность Один из самых важных современных инструментов самоменеджмента в решении задач по управлению.

Реализация планирования способствует эффективному и бережному пользованию временным ресурсом, что является основной целью самоменеджмента. Планирование придает менеджерам больше уверенности в своих силах и укрепляет веру в достижение намеченных результатов [14].

Специалистами по самоменеджменту доказано, что ежедневное 10 минутное планирование экономит 2 часа рабочего времени менеджера в реальной практике.

Рассмотрим возможные причины нехватки времени:

1. Постоянная спешка. В состоянии стабильной спешки руководитель не успевает сосредотачиваться на той задаче, которую он реализовывает в настоящее время. Он двигается по тому пути, который первым пришёл на ум, вместо того, чтобы поразмыслить о других, может быть более разумных способах решения предоставленной задачи. Периодически исполнять анализ видов работ и затраченного на них времени.
2. Отсутствие ясного распределения вещей по уровню их существенности. При этом руководитель принимается заниматься наиболее легкими и приятными, не столь важными делами. В следствии у него не хватает времени на решение основных задач.
3. Постоянные доработки дома. Работа правящего относится в определенной мере к умственной деятельности, потому тяжело разделить интеллектуальные процессы, объединенные с этой деятельностью на реализовываемые в рабочее и свободное время. Это приводит к проникновению рабочего времени в свободное. При этом руководитель не успевает отдыхать, что влияет на его работоспособности и состояние здоровья.
4. Значительный поток рутинных дел, работа над которыми требует много времени.
5. “Воры времени” - неожиданные и определённые недостаточным планированием дела. Наиболее большие воры времени - это телефонные звонки, незваные посетители, дела, за которые менеджер берется оттого, что не может отказать в просьбе. Все это отнимает много времени и отвлекает от действительно важных дел.
6. Суетливость. Это итог плохой организованности дня, а также временами зависит от импульсивности и особенностей человека. Организовывать временной лимит на всякое задание, исходя из того, сколько времени на решение оно требует.
7. Слабая мотивация труда. Результатом является небольшая продуктивность, что вызывает хронический дефицит времени [31].

В развитии науки самоменеджмента выделяют 3 основных этапа:

Таблица 1 – Основные этапы самоменеджмента

|  |  |
| --- | --- |
| Этап  | Выполняемые действия  |
| 1 этап  | Связан с опытом отдельных людей, которые методом проб и ошибок проверяли эффективность различных приемов в технике личной работы. |
| 2 этап  | Связан с выделением сфер познаний в науке самоменеджмента. Специализация, являющаяся последствием этого, привела к разработке советов по вырабатыванию таких способностей, как тренировка памяти, разумное чтение и т.д. На сегодняшний день углубление научной специализации в самоменеджменте продолжает углубляться. Наряду со ставшими уже традиционными отраслями (деловая переписка, деловой телефонный разговор и т.п.) предлагаются такие разработки, как управление своими эмоциями, искусство слушать собеседника и др. Бесспорное воздействие на этот этап вырабатывания самоменеджмента оказал прогресс в технических и гуманитарных науках. |
| 3 этап | Связан с систематизацией знаний в технике личной работы. Он содержится в установлении необходимых отделов этой науки и построении из них взаимосвязанного целого. В рамках этого этапа, базируясь на системном подходе, следует выделить основные подсистемы, которые могут объяснить поведение личности (и, как следствие, раскрыть главные функции самоменеджмента) [3]. |

Планирование целей проходит в три этапа. На первом этапе проясняются и концентрируются личные и профессиональные цели, которые, в принципе, хотелось бы достичь. На втором этапе проводится ситуационный анализ, призванный показать возможности индивида с учетом его сильных и слабых сторон. Ситуационный анализ позволяет скорректировать предварительно установленные цели. На третьем этапе выражаются конкретные целевые установки. Сформулированные цели преобразуются в планы действий [15, с.15].

Одним из эффективных и популярных инструментов планирования в самоменеджменте является органайзер или по-другому «дневник времени».

В органайзере находятся разные формы для ведения планов на год, месяц, неделю или день. План дня составляется каждый раз на специально предназначенной для этого страницы. В органайзере удобно переносить невыполненные задачи на следующие периоды. По окончании периода использованные страницы органайзера брошюруют и отправляют в архив на хранение. Новые страницы заполняются датами важных событий и действий: дни платежей, уходы в отпуск, дни рождения и т. д. Органайзер помогает ничего не забыть, не упустить даже самое мелкое дело. Существует специальный раздел для внесения важных предстоящих мероприятий: сроков проведения, расписания транспорта (самолетов, поездов). Кроме того, есть страницы планирования личных дел, место для записи ценных идей. Общая часть органайзера снабжена удобными отделениями для хранения визиток, фотографий, платежных карт, денег. Пользуясь органайзером, менеджер способен эффективно распланировать свой день, неделю, месяц, год. Умелая работа с органайзером и правильное использование его возможностей позволяют высвобождать за счет экономии примерно час рабочего времени [5].

Занимаясь самоменеджментом, важно различать 2 вида мотивации: мотивацию достижения успеха и мотивацию избегания неудачи. Если вы научитесь видеть разницу, то сможете приблизиться к управлению своим поведением и быстрее внедрить самоменеджмент в свою жизнь.

Мотивация избегания неудач побуждает человека выстраивать своё поведение и свою жизнь так, чтобы в ней было как можно меньше неудач, промахов, неуспеха. Такой человек осмотрителен, боязлив и взволнован, не любит рисковать, стремится «подстелить соломку» во всяком деле.

Мотивация достижения успеха содействует тому, что человек в своём поведении и жизни в целом устремлен на достижение целей, на преодоление препятствий, на приобретение желаемого. Такой человек более смел и решителен, не боится рисковать, старается ставить цели и идти к их достижению [7].

Как правило, личности с такой жизненной позицией принимают более смелые решения, пробуют новые возможности, стремятся получить новый опыт и даже негативный опыт считают полезным и умеют вынести из него важные уроки. В жизни каждого человека присутствуют обе модели поведения и мотивации, выбор которых обусловлен потребностями самого человека.

1.3 Роль самоменеджмента и тайм-менеджмента в управлении персоналом

В условиях функционированиярынка труд[а](http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/rynok-truda.html) повышается роль адаптации**.** При этом необходимо внимательно осваивать опыт зарубежных фирм, которые уделяют повышенную заинтересованность адаптации молодых работников. Данная категория персонала нуждается в особой заботе со стороны администрации организаций. В ходе адаптации как части процесса социализации, нужного для дальнейшего удачного воспроизводства накопленного опыта практически не уделяется внимание такому аспекту как управление временем. В подробностях, тайм-менеджмент позволяет результативно и экономично организовывать временное пространство, развивает навыки осознанного самоконтроля и самоорганизации своей деятельности, вырабатывает способности и умения целенаправленного планирования, выделения приоритетных задач и действий, решения многоуровневых и сложных задач посредством делегирования полномочий и другое [13].

Эффективное планирование позволяет высвобождать для насыщенной и полноценной жизни огромные ресурсы времени. По мнению профессионалов, размеры таких ресурсов исчисляются годами и десятилетиями. Иногда для обозначения таких технологий применяются также термины «самоменеджмент», «персональная (личная) организация труда», в отличие от общего менеджмента (корпоративной организации труда) [26].

Настоящему руководителю, в первую очередь, необходимо овладеть навыками самоменеджмента для успешного управления людьми, так как это имеет весьма важную роль в организации. Потребность современных организаций в централизованном корпоративном внедрении таймменеджмента и самоменеджмента обусловила необходимость установить место технологий тайм-менеджмента и самоменеджмента в системе управления организацией.

Самоменеджмент представляет собой использование ключевых функций менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль, координация) для сознательного управления своей жизнью.

В нашей жизни эти принципы имеют следующее воплощение:

* планирование — поиск миссии, видение своего будущего, постановка долгосрочных целей и ориентиров, а также выработка планов и задач на ближайшие сроки;
* организация — работа с жизненными ресурсами: временем,

финансами, статусом, а также формирование окружения, поиск партнёров, друзей, наставников;

* мотивация — тренировка своей силы воли и формирование

побуждающей к действию силы для дальнейшей работы;

* контроль — установка стандартов и принципов своей жизненной

позиции для оценки достижений и успехов;

* координация — получение обратной связи от тех, кто нас окружает, и постоянные корректировки своих планов, жизненной позиции и источников мотивации [32].

Только при соблюдении главных принципов взаимодействия функций можно добиться впечатляющих результатов.

1. Принцип системности. Только лишь действуя шаг за шагом, можно быть убеждённым в конечном итоге на все 100%.
2. Принцип малого действия. Ваша цель всегда должна быть больше ежедневного результата. Едва лишь вы примете свой небольшой труд в качестве кирпичика конечного успеха, страх перед амбициозными целями пропадёт.
3. Принцип внутренней цели. Независимо от того, какую задачу вы ставите перед собой, необходимо понимать, на чём основана ваша внутренняя мотивация.
4. Принцип инертного развития. Не ставьте перед собой слишком амбициозных целей. Всё время начинайте с того, что вашей основной миссией является саморазвитие. Перестаньте мучиться от невыносимого желания зарабатывать заветный миллион рублей и просто приступите к работе над собой. В любой сфере [34].

Основной целью самоменеджмента является изучение умений максимально использовать свой потенциал, сознательно управлять течением своей жизни, а также освоение навыков самоконтроля и самомотивации. Самоменеджмент изучает способы и технологии повышения нашей эффективности, и здесь можно выделить немало направлений, рассмотрим три важнейшие из них:

1. Главное внимание главным вещам.
2. Время как невосполнимый бесценный ресурс. Необходимо научиться распоряжаться своим временем, ведь если не уметь управлять им, то не сможешь распоряжаться ничем другим.
3. Экология стресса. Людям нужно научиться управлять стрессом. Итак, мы рассмотрели важные составляющие самоменеджмента, связанные с умением определять приоритеты в делах, рационально использовать свое время и противодействовать воздействию различных стрессогенных факторов [17].

Посмотрим, как можно эффективно применять самоменеджмент на практике, для этого проанализируем несколько методов по рациональному распределению своего времени:

Необходимо планировать свой день заблаговременно. Речь идет о классификации дел по приоритетам. Например, так: неизбежные (выполняем при любых обстоятельствах), желательные (хорошо бы сделать), второстепенные (когда-то надо их сделать).

Поменьше встреч, телефонных и других разговоров. Ведущие менеджеры говорят о том, что можно работать, или встречаться, но нельзя делать и то, и другое.

Нужно научиться грамотно работать со своей электронной почтой. Специалисты рекомендуют проверять почту в установленное время один раз в день (утром, днем, вечером).

Заводим записную книжку. Не имеет значения в электронном или в бумажном виде, не нужно держать всю информацию в голове. Все новшества записывайте.

Отдых – важная часть продуктивной работы, а накапливать усталость – самое последнее дело. Надо научиться расслабляться [35].

Проанализировав и подробно изучив тему самоменеджмента в компании и его роль, следует рассмотреть, что же такое тайм-менеджмент в управлении персоналом и его влияние на организацию.

Тайм-менеджмент необходим не только офисным сотрудникам, руководителям и менеджерам: управлять главным ресурсом жизни – собственным временем – нужно всем, кто относится к себе ответственно и серьёзно. Эта потребность обусловлена следующими факторами:

1. Люди, которые умеют продуктивно распоряжаться собственными запасами времени, живут более насыщенной и полной жизнью, делают свою работу с минимальными временными затратами. Управляя своим временем, мы имеем больше жизненного пространства: становится более реальной возможность заниматься тем, что нам действительно нравится. Учитывая, в каком аврале живёт современный человек, вопрос управления ресурсами времени становится всё более актуальным, если не сказать – жизненно важным. Развитый навык управления временем в разы повышает личную эффективность.
2. Эффективный тайм-менеджмент позволяет осмысливать все свои поступки и решения с точки зрения их целесообразности для собственного развития и совершенствования. Управление временем важно не только для работы: люди, постигшие искусство тайм-менеджмента, более жизнерадостны, здоровы и успешны в профессиональной и личной жизни.
3. Умение фокусироваться на главном, не отвлекаясь на постороннее, — важнейший практический навык, овладев которым, вы решите самые приоритетные задачи продуктивного тайм-менеджмента. Чтобы второстепенные дела не сказывались на вашей личной результативности, необходимо овладеть конкретными техниками управления времени [8].

Одна из самых действенных техник высвобождения времени – делегирование. Делегирование – это способ поручить часть наших дел другим людям [33].

Тайм-менеджмент или управление временем – это действие или процесс тренировки преднамеренного контроля над количеством времени, израсходованного на конкретные виды деятельности, при котором сознательно увеличиваются эффективность и продуктивность [29].

Прежде чем менеджеру приступить к осуществлению тайм-менеджмента в организации необходимо определить, какая стратегия управления персоналом изначально реализуется в компании, «стратегия принуждения» или «стратегия убеждения».

Если от работника требуется лишь отчетливое соблюдение указаниям руководителя и выполнение должностных инструкций, то более действенно будет применение «стратегии принуждения», непосредственно влияющей на временные затраты и их минимизацию. Это объясняется тем, что исполнительность и результаты деятельности сотрудника персонала напрямую зависят от функционирования всей организации в целом и от грамотного регулярного менеджмента. В случае, если исполнителю нужно выражать творческую инициативу, принимать самостоятельные решения прямо в ходе работы, гибко и немедленно реагировать на совершающиеся вокруг изменения, а также брать на себя ответственность, а не только следовать заданным руководствам и реализовывать предписанные действия, нужными и актуальными становятся управленческие технологии тайм-менеджмента. Очевидно, что в данной обстановке, работнику необходим индивидуальный тайм-менеджмент с целью роста личной эффективности, как одного из ключевых звеньев успешной работы организации в целом.

Реализуя тайм-менеджмент в организации, менеджер сможет скорректировать цели организации и цели работника, тем самым направить его в нужном течении и приобрести при этом нелинейное усовершенствование процесса функционирования организации, повысить ее адаптивность, конкурентоспособность и быстроту реакции на изменения [19].

Г. Архангельский писал: «Корпоративный тайм-менеджмент – дисциплина в рамках общего менеджмента, позволяющая сделать персональный тайм-менеджмент сотрудников инструментом повышения корпоративной культуры». Смысл грамотного применения рабочего времени, в современном обществе, очевидно работодателям, вследствие этого тренинги по тайм-менеджменту входят в программу обучения сотрудников многих фирм. В последнее время они все чаще проводятся с помощью электронного обучения или дистанционного автоматизированного. Применение дистанционных технологий для развития необходимых компетенций само по себе является образцом целесообразного использования времени, так как позволяет участникам осваивать программу в собственном режиме, за наименьшее количество времени, при отсутствии необходимости синхронизации расписаний и сбора всех учащихся в одно время в одном месте.

Для корпоративного тайм-менеджмента характерно использование специализированного программного обеспечения по тайм- менеджменту. Например, Электронные ежедневники, планировщики дел (Microsoft Outlook, GoogleMail), а также программы для ведения списка дел [4].

Итак, хороший руководитель должен владеть искусством тайм-менеджмента для управления компанией и персоналом, в частности. Рассмотрим 20 полезных привычек для повышения личной эффективности руководителя на каждый день:

1. Ставьте цели на каждый день.
2. Слоны и лягушки. Необходимо разделить свои дела на три категории. Относятся к числу быстрых задач те, для выполнения которых не нужно больше 30 минут. Для решения средних дел требуются несколько часов. Дела-слоны – масштабные задачи, для которых не хватит и одного дня. Выберите для себя крупное дело, фиксируйте, что можете сделать завтра для осуществления масштабного дела.
3. Ранняя пташка. По возможности лучше вставать пораньше, сразу начиная заниматься важными делами. Вас удивит, сколько можно сделать до 8 часов утра, пока спят остальные.
4. Темп. По ходу выполнения задач нужно понемногу повышать скорость.
5. Не стоит распыляться. Нужно переходить к новому делу после выполнения прежнего. Не отвлекайтесь на решение иных задач.
6. Чтение книг. Рекомендуется выбрать в книжном магазине книги по занимательной теме – выделяя для каждой минимум по 15 минут, фиксируя свои впечатления и идеи.
7. Чтение во время пауз. Не лишайтесь своего времени, пока стоите в метро, в очередях и пр. Это время можно уделить изучению книг, журналов и газет.
8. 10-минутный отдых. Другой залог личной эффективности заключается в отдыхе. Удивительно, но десять минут передышки после каждого часа работы позволяют существенно улучшить плодотворность своего труда.
9. Решение мелких дел оптом. Необходимо объединять незначительные дела в общие блоки, чтобы «решать оптом», для этого тратя не больше трех часов. Нужно выбрать три большие задачи и временный минимум, который необходим для их решения. Пообещайте своим подчиненным или коллегам выполнить завтра что-то конкретное.
10. Не забывайте благодарить. Не забывайте благодарить того, кто помогает.
11. Храбрый поступок. Выбирайте в списке своих дел те, которые вас пугают – выполняйте их немедленно. Такой подход позволит человеку приобрести дополнительную уверенность, относясь к другим задачам гораздо спокойнее.
12. Быстрота. Учитесь тратить для принятия решений меньше времени, с периодическим отключением телефона, проверять свою почту следует не чаще двух раз в сутки.
13. Отказ. Умейте отказывать, если кто-то планирует тратить множество вашего времени.
14. Моделирование. Постарайтесь найти людей, уже достигших целей, к которым вы стремитесь. Так сможете понять эффективные шаги и стратегии для достижения поставленных целей.
15. Призы. Не забывайте о своей личной мотивации. Награждайте себя различными призами за успехи и победы.
16. Сроки. Ставьте перед собой четкие сроки по конкретной цели, выполняя определенные задачи, придерживаясь составленного графика.
17. Обещание. Сообщайте друзьям и близким о своих обязательствах и планах.
18. Крупное дело. Определите очень крупное дело, которое важно для вас и бизнеса. Выделите для решения данной задачи целый день. Если начать пока с чего-то глобального сложно, можно воспользоваться методом швейцарского сыра – определите сначала несколько мелких технических подготовительных этапов.
19. Откажитесь от телевидения. Исключайте в своей жизни телепрограммы, особенно новости, тратящие множество вашего времени.
20. Резонанс. Постарайтесь визуализировать ситуацию, когда уже достигли поставленной цели. Представьте реальную ситуацию, когда вам удалось выполнить свои задачи и добиться успеха [6].

Таким образом, изучив подробно и проанализировав сущность и особенности самоменеджмента, тайм-менеджмента, были рассмотрены понятия, основные задачи и цели в данной работе. А также основные этапы, функции, принципы и роль самоменеджмента и тайм-менеджмента.

1. Анализ навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров ООО «Волгодонск-Прибор»

 2.1 Общая характеристика организации

ООО "Вологодонск-Прибор" зарегистрирована 20 февраля 2001г. Руководитель организации: генеральный директор Саркисов Карэн Рафаилович. Юридический адрес ООО "Волгодонск-Прибор" - 347360 Ростовская область, г.Волгодонск, ул. Морская 23. Целями деятельности Общества являются оказание услуг, работ и производства продукции, а также извлечение прибыли.

Телефон, адрес электронной почты, адрес официального сайта и другие контактные данные ООО «Волгодонск-Прибор» отсутствуют в ЕГРЮЛ и могут быть добавлены представителем организации.

Предметом деятельности общества является:

* монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений;
* производство общестроительных работ по прокладке магистральных трубопроводов, линий связи и линий электропередачи;
* производство электромонтажных работ;
* монтаж прочего инженерного оборудования;
* финансовое посредничество, не включенное в другие группировки;
* аренда легковых автомобилей;
* аренда прочих транспортных средств и оборудования;
* аренда прочего автомобильного транспорта и оборудования;
* аренда прочих машин и оборудования;
* оптовая торговля прочими машинами, приборами, оборудованием общепромышленного и специального назначения;
* оптовая торговля фармацевтическими и медицинскими товарами, изделиями медицинской техники;
* оптовая торговля бытовыми электротоварами, радио и телеаппаратурой.

Представим структуру управления ООО «Волгодонск-Прибор» на рисунке 1.

Начальник производственно-технического отдела

Начальник участка

Начальник отдела кадров

Зам. Директора по коммерческим вопросам

Главный

бухгалтер

Зам. директора

 Зам. Директора по производству

 Зам. Директора по общим вопросам

Директор

Зам. Директора по пусконаладочным вопросам

Рисунок 1 - Структура управления ООО «Волгодонск-Прибор»

Организационная структура управления предприятием является линейно - функциональной. Ее характеризует дробление деятельности линейных и функциональных звеньев при усилении координации их функционирования в процессах менеджмента. Эта система менеджмента может применяться в относительно немалых масштабах, она устанавливает вероятность довольно четкой специализации функций и при этом однозначности подчинения функций. Ее недостатком показывается опасность разобщенности функциональных звеньев и повышение нагрузки по координации их работы.

При росте величины предприятия с линейно-штабной организационной структурой количество появляющихся вопросов, требующих решения повышается, штаб разрастается, и нагрузка Руководителя опять же становится чрезмерной. Выход – основание функциональных подразделений. Возникающие вопросы анализируются не на уровне Руководителя, а на уровне структурных подразделений. При этом структурные подразделения сообща с функциональными рассматривают появляющиеся вопросы и готовят проекты решений, без предварительного выхода на Руководителя. Он получает, при этом, не вопросы, а только ответы –подготовленные проекты решений [28].

Наличие сформированной корпоративной культуры значительно приближает профессиональную адаптацию новых и молодых сотрудников, содействует их результативному подключению в производственную и социальную деятельность компании.

Подбор необходимой рабочей силы должен основываться на хорошо обдуманной системе оценки деловых и личных качеств, а действенная система оценки результатов труда обеспечивает взаимосвязь оплаты труда с его эффективностью, или стимулирующую функцию заработной платы.

Такой подход к построению оплаты труда, воспринимаемый сотрудником как правильный, одобрительно действует на отношение человека к своей работе, рабочему месту, предприятию.

Система оценки итогов труда во взаимоувязке с оценкой личных качеств работников разрешает образовать продвижение работников по службе.

Разделение труда и взаимоувязка частичных трудовых процессов воспитывают содержание труда работника, его должностные обязанности, обладает большим значением для расстановки кадров, обогащения содержания труда, снятия утомления с помощью перемены и т.д. Кроме того, благодаря организации труда, применению прогрессивных форм разделения и кооперации труда регулируются трудовые нагрузки, выравниваются неоправданные различия занятости работников на протяжении смены.

Обозначение надобности в кадрах – одно из существенных назначений маркетинга персонала, разрешающее поставить на указанный промежуток времени качественный и количественный штаб сотрудников.

Качественная нужда в кадрах, то есть потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу, рассчитывается исходя из:

1. профессионально-квалификационного разделения работ, закреплённых в производственно-технологической документации на рабочий процесс;
2. запросов к должностям и рабочим местам, зафиксированным в служебных инструкциях или описаниях рабочих мест;
3. штатного расписания компании и её подразделений, где регистрируется состав должностей;
4. документации, регламентирующей всевозможные организационно-управленческие процессы с выделением распоряжений по профессионально квалификационному составу исполнителей [11].

Расчёт качественной потребности по профессиям, специальностям и т.п. сопровождается одновременным расчетом численности персонала по каждому критерию качественной надобности. Всеобщая нужда в работниках высчитывается суммированием количественной потребности по отдельным качественным критериям.

Типовые должностные инструкции, например, инспектора по кадрам (описание рабочего места) [24], в организации ООО «Волгодонск-Прибор» соответствуют нормативным указаниям.

Утверждённая учётная политика Общества употребляется последовательно от одного отчетного периода к другому.

Факты хозяйственной деятельности фирмы относятся к тому отчетному периоду и, следовательно, отражаются в бухгалтерском учете, в котором они имели место, независимо от фактического времени поступления или выплаты денежных средств, связанных с этим фактом, т.е. соблюдается допущение временной определенности фактов хозяйственной деятельности.

Структура отдела кадров ООО «Волгодонск-Прибор»:

* начальник отдела кадров 1;
* менеджер по персоналу 1;
* менеджер по кадрам 1;
* делопроизводитель 1.

В обязанности менеджера персонала в организации ООО «Волгодонск-Прибор» в соответствии с его должностной инструкцией входит:

* организация работы с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников;
* укомплектование предприятия определенными кадрами;
* подбор кадров;
* разработка систем оценки деловых и личностных качеств работников, мотивации их должностного роста.

В обязанности менеджера по кадрам входит работа с персоналом, его функции представлены в компании следующим образом:

* ведение учета личного состава предприятия;
* подбором персонала;
* отправление персонала на обучение и переквалификацию;
* оформление различных кадровых операций (приема, перевода,

увольнения);

* оформление и ведение личных дел сотрудников, внесение

изменений в них;

* учет, хранение и заполнение трудовых книжек;
* учет трудового стажа;
* оформление пенсионного страхования и других документов,

необходимых для назначения пенсий сотрудникам и их семьям, компенсаций и льгот;

* контроль над тем, как составляются и соблюдаются графики

отпусков.

Делопроизводитель занимается ведением документов всей организации, обработкой корреспонденции и архивацией документов.

Итак, в организации ООО «Волгодонск-Прибор» система управления персонала развита не очень хорошо, так как в отделе кадров всего 2 сотрудника, работающих с людьми, на которых возложена большая загруженность. В следствие этого, компания не может уделять должное время мотивации, адаптации и обучению своих сотрудников.

 2.2 Анализ навыков тайм-менеджмента и самоменеджмента у специалистов и менеджеров в организации

Практической платформой реализации исследования является развитие навыков специалистами и менеджерами использования системы тайм-менеджмента для повышения эффективности сотрудников. Эмпирической базой научной работы явились сотрудники ООО «Волгодонск-Прибор» одного из учреждений, занимающихся монтажом инженерного оборудования зданий и сооружений в городе Волгодонске. В исследовании приняли участие 10 человек, в том числе директор ООО «Волгодонск-Прибор», 2 менеджера и 7 рядовых специалистов.

Так как организация небольшая и насчитывает всего 30 сотрудников, включая директора, заместителя директора, главного бухгалтера, несколько начальников по различным отраслям, менеджеров и рядовых сотрудников, в связи с этим некоторые работники выполняют сразу большое количество функций, иногда подменяют друг друга. В следствие вышеперечисленных фактов, возникла необходимость диагностики системы управления временем.

Для диагностики сотрудникам были предоставлены две анкеты. Рассмотрим первую А.1, которую они должны заполнить для выявления проблемных зон: «Самоменеджмент: насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?».

Напротив каждого вопроса необходимо было произвести самооценку в баллах: 0 - почти никогда; 1 - иногда; 2 - часто; 3 - почти всегда.

Было проанализировано 10 анкет, рассмотрим их в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ результатов диагностики управления временем сотрудниками ООО «Волгодонск-Прибор».

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вопросы анкеты | Д  | М 1 | М 2 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 1.Я резервирую в начале рабочего дня время  | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 |
| 2.Я перепоручаю все, что может быть поручено. | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| 3.Я письменно фиксирую задачи и цели. | 2 | 3 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| 4.Каждый официальный документ я стараюсь обрабатывать за один раз и окончательно. | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 |
| 5.Каждый день я составляю список предстоящих дел. | 3 | 3 | 1 | 0 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 |
| 6.Свой рабочий день я пытаюсь по возможности освободить от посторонних дел. | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 |
| 7.Свою дневную загрузку я стараюсь распределять. | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| 8.В моем плане времени есть «окна». | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9.Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь концентрироваться на немногих «жизненно важных» проблемах. | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 10.Я умею говорить «нет». | 1 | 3 | 0 | 3 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Итого | 14 | 18 | 13 | 16 | 12 | 15 | 15 | 13 | 12 | 10 |

Итак, в ходе анализа было выявлено, что у сотрудников организации ООО «Волгодонск-Прибор» по результатам анкеты имеется средний балл от 0 до 15, а это 90% от общего количества работников, следовательно, они не планируют свое время и находятся под влиянием внешних обстоятельств (директор в том числе). Всего лишь один сотрудник - начальник отдела кадров (10%) имеет уровень 16-20 баллов, а значит пытается овладеть своим временем, но не всегда успешно получается.

В общем, по результатам анкеты видно, что лишь 50% сотрудников резервируют в начале рабочего дня время 20% часто стараются записывать свои задачи и цели с установленным сроком для выполнения, что хорошо сказывается на их работе. Есть и те, 30%, кто ведет план только иногда и 20%, которые лишь изредка что-то записывают, почти никогда.

Как показали результаты, у работников слабо развита система обработки официальных документов за один раз и окончательно, так как всего 10% выполняют обработку единоразово, 40% часто и столько же лишь иногда, остальные 10% почти никогда, а значит, им нужно поработать над этой проблемой. Сотрудники обладают некоторыми навыками самоменеджмента на довольно высоком уровне, например, по 30% работников почти всегда, либо же часто составляют список предстоящих дел, упорядоченные по приоритетам, выдвигая самые важные на первый план, но есть такие кто не пренебрегает: 20% только иногда и 20% почти никогда не ведут порядок дня. 30% работающих уже умеет организовывать свой день правильно, отодвигая посторонние рабочие дела или вовсе, избегая их и почти всегда следуют этому, 40% зачастую придерживаются таким правилам и 30% только иногда. В ООО «Волгодонск-Прибор» нет тех, кто не умеют организовывать свою работу и занимаются посторонними делами, это может являться одним из факторов результативной работы.

Кто-то из работников только хочет научиться свою дневную загрузку распределить в соответствии с графиком работоспособности, таких в организации 20% почти никогда не делающих это, 40% стремительно обучаются и уже хоть иногда, но разгружают себе день, а кто-то уже обладает навыками, таких в организации 20%, и старается их придерживаться (20%). В связи с загруженностью сотрудников (в особенности директора (10%), у него почти никогда нет лишнего времени), возложенных на них функций, у 80% работников часто нет возможности заниматься незапланированными проблемами и только у 10% часто есть такая возможность, позволяющая реагировать на актуальные проблемы и вопросы. У 30% сотрудников развит навык концентрации на уровне выше среднего, в первую очередь, на немногих «жизненно важных» проблемах. Большинство (60%) не до конца научились определять важность проблем и заниматься их решением в первую очередь, только 10% планируют обучиться, так как на данный момент не до конца разобрались в этом. 40% работников почти никогда не могут сказать «нет», у 40% лишь иногда получается отказать людям, которые хотят занять их время, в следствие этого, тратят его не совсем рационально и всего 20% решительно отвергают посторонних.

Далее представлены результаты в таблице 3 второй анкеты Б.1, которая была направлена на выявление навыков тайм-менеджмента у специалистов и менеджеров: «Тайм-менеджмент: насколько эффективно Вы используете свое время?»

Напротив каждого вопроса сотрудникам нужно было поставить отметку в столбце с выбранным ответом, где 1 – всегда, 2 – иногда, 3 – редко.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вопросы анкеты | Д | М 1 | М 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Готовите ли вы каждый день план? | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| Выделяете ли Вы регулярно в планах наиболее важные и срочные дела? | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Ваше рабочее место всегда убрано? | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Можете ли Вы эффективно работать, если Вас часто прерывают? | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| Умеете ли Вы закончить длинные телефонный разговор? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| Устанавливаете ли Вы сроки с некоторым запасом времени? | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Часто ли Вы опаздываете? | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| Можете ли Вы легко вернуться к своей деятельности после того, как Вас прервали? | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 |
| Могут ли Вас заменить на рабочем месте в Ваше отсутствие? | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Начинаете ли Вы и заканчиваете проект в установленные сроки? | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| Итого | 19 | 20 | 20 | 18 | 24 | 21 | 17 | 18 | 23 | 20 |

Для того чтобы посчитать результаты и подвести итоги, требуется число ответов «Всегда» умножить на 3, «Иногда» – умножить на 2, а затем сложить полученный результат.

После подсчёта результатов было выявлено, что все сотрудники, принимающие участие в исследовании, набрали среднее количество баллов. Это значит, что и директор, и менеджеры, и специалисты неплохо умеют управлять своим временем, однако, иногда в их практике случаются «прорывы». Следует обратить внимание на то, что лишь 40% планируют свой день заранее, 20% устанавливают сроки выполнения дел с запасом времени и 10% заканчивают проекты в строго установленные сроки, но все перечисленные факты – основы тайм-менеджмента.

Проанализировав результаты второй анкеты, можно дать некоторые рекомендации: надо быть более последовательными и шире использовать методы организации работы, сберегающие время, а также становится более гибкими людьми в планировании личного и рабочего времени.

Таким образом, анализ анкет показал, что в организации ООО «Волгодонск-Прибор» система управления персонала развита не совсем эффективно и есть над чем работать, куда стремиться. Не все сотрудники умеют правильно и рационально планировать свое рабочее время, в связи с чем часто загружены, поэтому имеет смысл рассмотреть дополнительные варианты улучшения системы тайм-менеджмента, например, обучение работников методам и приемам эффективного планирования рабочего времени.

Результативное введение системы тайм-менеджмента в компании представляется следующим образом:

* эффективное делегирование обязанностей среди сотрудников;
* внедрение корпоративных стандартов управления временем;
* обучение сотрудников методам и приемам тайм-менеджмента.

Зачастую руководитель сразу начинает заниматься обучением своих сотрудников, отправлять их на различные тренинги. Но всегда ли они эффективны? Нет, если не сопровождать тренинги различными мероприятиями до и после, или не сделать их постоянными. Сотрудников необходимо научить рационально использовать свое личное и рабочее время, находить дополнительные запасы времени, ставить цели и задачи, и эффективно отдыхать. Всем перечисленным можно овладеть при помощи посещения тренингов и регулярной работы над собой.

На тренингах важно изучить следующие вопросы:

* основы планирования времени;
* постановка целей и задач;
* приоритетность дел;
* делегирование;
* определение пустой траты времени, куда оно уходит;
* продуктивный отдых.

Сотрудникам необходимо помочь разобраться с пробелами, связанными с распределением рабочего времени. Для этого можно повесить в офисе небольшие памятки, стимулирующие к выполнению работы:

1. начинать день в хорошем расположении духа и с отличным настроением;
2. старайтесь приступать к выполнению обязанной в одно и то же время;
3. составьте список дел на текущий день;
4. важные и большие задания – на первый план;
5. приступать сразу, без раскачивания;
6. регулярных отдых.

Рабочий день необходимо завершить составления плана на следующий день, анализом проделанной и работы и подведением итогов.

Итак, можно сделать выводы, благодаря внедрению эффективной системы тайм-менеджмента и самоменеджмента в ООО «Волгодонск-Прибор», при помощи изучения сотрудниками методов и приёмов рационального использования времени, прохождения тренингов, обучения сотрудников организации своего рабочего дня можно добиться повышения навыка у специалистов и менеджеров, уменьшения потерь времени, а также повысить качество обслуживания и производительности услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тайм-менеджмент - это учет и оперативное планирование времени. Задача тайм-менеджмента упорядочить использование времени (и рабочего, и личного времени) дня и недели, чтобы успевать делать все важнейшие дела. Основные принципы тайм-менеджмента: кропотливая самостоятельная работа, индивидуальность решения, необходимость отслеживания собственной эффективности, мышление, направленное на эффективность, достижимость и неисчерпаемость резервов эффективности. Тревожные симптомы близкого возникновения временных проблем можно определить по определенным признакам и выявить причины «поглотителей времени».

Современные приемы тайм-менеджмента: постановка цели, классическое планирование, делегирование полномочий, контроль итогов и корректировка целей. Изучив причины проблем со временем и используя основные приемы тайм-менеджмента, руководитель сможет добиться качественных и быстрых результатов.

Последней тенденцией стало внедрение системы тайм-менеджмента на предприятиях (корпоративного тайм-менеджмента). Тайм-менеджмент - это новое направление в управлении предприятием.

В результате теоретического анализа удалось установить, что на сегодняшний день самоменеджмент и тайм-менеджмент - это объективная необходимость не только для руководителей предприятий, но также и для любого другого человека, который хочет эффективно использовать свое время и успевать сделать как можно больше работы. Он должен стать своего рода привычкой, что достигается путем продолжительной работы над собой, выработкой усидчивости, а также умением мыслить целесообразно. Одним из необходимых условий эффективной и результативной работы является самоменеджмент. Он заключается в умении правильно распределять имеющиеся ресурсы, в том числе и временные. Стоит отметить, что сравнительно часто предоставленное суждение отождествляют с тайм-менеджментом. И это не удивительно, ведь именно возможность рационально устроить свой рабочий день определяет скорость и качество достижения целей. В нынешних обстоятельствах, учитывая современный темп жизни, а также уровень конкуренции, самоменеджмент становится объективной необходимостью для тех людей, которые устремлены на результат.

С целью проведения детального анализа системы управления ООО «Волгодонск-Прибор» автором в работе были выявлены недостатки. В организации сотрудники не справляются с нагрузкой и закрепленными за ними функциями, так как не умеют пользоваться тайм-менеджментом и самоменеджментом, а именно рационально распределять свое рабочее время.

Все это обусловило необходимость проведение работы по созданию в организации эффективной системы тайм-менеджмента и обучение сотрудников методам и приемам планирования рабочего времени. Данные предложения в большой мере отражают традиционные подходы к управлению временем. Реалиям сегодняшнего дня наиболее присуще применение технологий тайм-менеджмента, которые в большей степени должны быть использованы в управленческой деятельности менеджеров среднего и высшего звена, такие как тренинги и семинары. Данные рекомендации применительны не только к работникам предприятия. Они являются общими, но каждый руководитель и специалист, в зависимости от своих проблем, может углубиться в рамках одного или нескольких направлений.

Тайм-менеджмент способствует значительному повышению эффективности деятельности не только профессиональных управленцев, но и практически любого специалиста в любой сфере жизни общества.

 Им предстоит пройти ряд тренингов, по выше упомянутым дисциплинам, овладеть навыками делегирования, разгрузки своего дня и эффективного планирования. Оценка организации менеджмента на исследуемом предприятии была проведена на основе использования компанией методов тайм-менеджмента.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Архангельский, Г. А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать / Г. А. Архангельский. – М. : «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 218 c.
2. Архангельский, Г. А. Тайм-менеджмент. Полный курс / Г. А. Архангельский. и др. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 152 c.
3. Архангельский, Г.А. Организация времени. От личной эффективности к развитию фирмы / Г. А. Архангельский. – Питер, СПб, 2008. — 152 с.
4. Архангельский, Г. А. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений / Г. А. Архангельский. – М .: Альпина Бизнес Букс, 2014. — 160 с.
5. Волоцкий, М. Н. 9 инструментов для планирования времени / М. Н. Волоцкий. – Лайфхакер. – Режим доступа: <https://lifehacker.ru/10-calendars/>, свободный. – Загл. с экрана.
6. Глазов, М. Ю. 20 привычек для повышения личной эффективности на каждый день / М. Ю. Глазов. – Генеральный директор, 2017. – Режим доступа : [https://www.kom-dir.ru/article/633-red-samomenedjment,](https://www.kom-dir.ru/article/633-red-samomenedjment) свободный. – Загл. с экрана.
7. Гурская, С. В. От избегания — к достижению / С. В. Гурская. – Психология и соционика. – 2015. – №7. – С. 8-9.
8. Гусева, А.С. Корпоративный тайм-менеджмент с применением информационных технологий / А. С. Гусева. – Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития, 2016. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29278023>, свободный. – Загл. с экрана.
9. Данилов, Ф. В. Самоменеджмент как способ достичь поставленных целей в бизнесе / Ф. В. Данилов. – Коммерческий директор. – 2017. – №5. – С. 7-12.
10. Еремич, Н. Г. Тайм-менеджмент для женщин. Как все успевать / Н. Г. Еремич. – СПб. : Питер Пресс, 2014. – 161 c.
11. Жданова, Т.С. Шпаргалка по управлению персоналом: Ответы на экзаменационные билеты / Т.С. Жданова. – Режим доступа: <https://economics.studio/menedjmenta-voprosyi-obschie/shpargalka-upravleniyu-personalom-otvetyi.html>, свободный. – Загл. с экрана.
12. Иванова, О. И. Самоменеджмент - это... Принципы, сущность, функции, методы самоменеджмента. Самоменеджмент организации / О. И. Иванова. – Коммерческий директор. – 2016. – №3. – С. 7-11.
13. Иванова-Швец, Л. Н. Управление персоналом / Л. Н. Иванова-Швец., А. Корсакова. А., Тарасова. С.Л.. – М. : центр ЕАОИ, 2013. – 200 c.
14. Исаченко, И. И. Основы самоменеджмента / И. И. Исаченко. – М. : Инфра-М, 2014. – 319 c.
15. Калюгина, С. Н. Самоменеджмент / С. Н. Калюгина. – М. : Директ-Медиа, 2014. – 498 c.
16. Кинан, К. Самоменеджмент / К. Кинан. – М. : Эскимо, 2016. – 73 c.
17. Кондрашова, Р. Ю. Самоменеджмент как основа эффективного управления собой / Р. Ю. Кондрашова. – Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки, 2013. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23149989>, свободный. – Загл. с экрана.
18. Костецкий, И. В. Самоменеджмент руководителя: основные принципы, задачи и функции / И. В. Костецкий. – Коммерческий директор. – 2015. – №7. – С. 17-22.
19. Мищенко, Е. С. Тайм-менеджмент и его роль в эффективном управлении персоналом организации / Е. С. Мищенко, Н. В. Дубровская. – Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2013. - №3. – с.208-211.
20. Моргенстерн, Д. Тайм-менеджмент искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Д. Моргенстерн. – М. : Добрая книга, 2014. – 130с.
21. Моргунова, Н. В. Тайм-менеджмент / Н. В. Моргунова, Р. В. Моргунова. – Владимир : ВлГУ, 2014. – 72 c.
22. Мрочковский, Н. Экстремальный тайм-менеджмент / Н. Мрочковский, А. Толкачев. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 210 с.
23. Мыздрикова, А. Ю. Тайм-менеджмент как новое направление в современном управлении / А. Ю. Мыздрикова, О. В. Расторгуева, Е. А. Панявина. – Современные наукоемкие технологии. – 2014. – 7. – с.49-51.
24. Образец должностной инструкции инспектора по кадрам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rabotka.ru/job_description/149.php>.
25. Останин, Д. А. Планирование времени по методу Альпы / Д. А. Останин. – Личностный рост, 2017. – Режим доступа: <https://infomarketing.su/lichnostnyj-rost/metod-alpy/>, свободный. – Загл. с экрана.
26. Сапрунова, Д. С. Тайм-менеджмент как инструмент управления временем специалистов творческих профессий / Д. С. Сапрунова. – Развитие общественных наук российскими студентами, 2015. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/taym-menedzhment-kak-instrument-upravleniya-vremenem-spetsialistov-tvorcheskih-professiy>, свободный. – Загл. с экрана.
27. Синельникова, К. С. Тайм-менеджмент. Как успевать все / К. С. Синельникова. // Молодежный портал. – 2017. – №10. – С. 34.
28. Тайм – менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://ru.wikipedia.org/wiki/Управление\_временем,свободный. – Загл. с экрана.
29. Управление персоналом организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 4-е, доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2013.
30. Филатов, Александр Совет директоров. Инструкция по применению / Александр Филатов. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 200 c.
31. Франк Яна Муза и чудовище. Как организовать творческий труд. 12 времен года или всё, что имело значение в этом году. 365 дней очень творческого человека (комплект из 3 книг); Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 184c.
32. Шапошников, Д. К. Тайм-менеджмент 7 главных принципов по управлению временем / Д. К. Шапошников. – HR-Journal. – 2017. – 8. – С. 33-35.
33. Шевченко, М. Н. Самоменеджмент и его роль для эффективного распределения рабочего времени / М. Н. Шевченко. – Коммерческий директор. – 2017. – №3. – С. 13-14.
34. Якомаскин, С. В. 4 принципа самоменеджмента, которые помогают достигать поставленных целей / С. В. Якомаскин. – Лайфхакер, 2017. – Режим доступа: <https://lifehacker.ru/samomenedzhment/>, свободный. – Загл. с экрана.
35. Янге, Е. М. Самоменеджмент. Как организовать своё время? / Е. М. Янге. – Директор по персоналу. – 2017. – 3. – С. 14-16.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета: «Самоменеджмент: насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?».

Вопросы анкеты:

1. Я резервирую в начале рабочего дня время для подготовительной работы, планирования.
2. Я перепоручаю все, что может быть перепоручено.
3. Я письменно фиксирую задачи и цели с указанием сроков их реализации.
4. Каждый официальный документ я стараюсь обрабатывать за один раз и окончательно.
5. Каждый день я составляю список предстоящих дел, упорядоченный по приоритетам. Важнейшие вещи я делаю в первую очередь.
6. Свой рабочий день я пытаюсь по возможности освободить от посторонних телефонных разговоров, незапланированных посетителей и неожиданно созываемых совещаний.
7. Свою дневную загрузку я стараюсь распределить в соответствии с графиком моей работоспособности.
8. В моем плане времени есть «окна», позволяющие реагировать на актуальные проблемы.
9. Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь концентрироваться на немногих «жизненно важных» проблемах.
10. Я умею говорить «нет», когда на мое время хотят претендовать другие, а мне необходимо выполнить более важные дела.

Критерии оценки:

* 0-15 баллов: Вы не планируете свое время и находитесь во власти внешних обстоятельств. Некоторых из своих целей Вы добиваетесь, если составляете список приоритетов и придерживаетесь его.
* 16-20 баллов: Вы пытаетесь овладеть своим временем, но Вы не всегда достаточно последовательны, чтобы иметь успех.
* 21-25 баллов: у Вас хороший самоменеджмент.
* 26-30 баллов: Вы можете служить образцом каждому, кто хочет научиться рационально расходовать свое время. Позвольте окружающим Вас людям приобщиться к Вашему опыту.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета : «Насколько эффективно Вы используете свое время?»

Вопросы анкеты:

1. Готовите ли Вы каждый день план «Что нужно сделать?»
2. Выделяете ли Вы в Ваших планах наиболее важные и срочные дела?
3. Ваше рабочее место всегда убрано и хорошо организовано?
4. Можете ли Вы эффективно работать, если Вас часто прерывают?
5. Умеете ли вы закончить длинные телефонные разговоры?
6. Устанавливаете ли Вы сроки с некоторым запасом времени для непредвиденных обстоятельств?
7. Опаздываете ли Вы на работу, совещания, другие мероприятия?
8. Можете ли Вы легко вернуться к своей деятельности после того, как Вас неожиданно прервали?
9. Могут ли другие заменить Вас на рабочем месте в Ваше отсутствие?
10. Начинаете ли Вы и заканчиваете проект в строго установленные сроки?

от 40 до 50 баллов — вы имеете высокую личностную компетентность в управлении временем.

от 29 до 39 баллов — у вас средняя (нормальная) компетентность в управлении временем.

от 18 до 28 баллов — низкая компетентность в управлении временем.