

А.К. Болотова (ГУ-ВШЭ)

Тайм-менеджмент как инструмент управленческой деятельности

Проблема организации и регулирования временных ресурсов становится актуальной и настоятельной потребностью реинжиниринга бизнес-процессов в корпоративных организациях различных стран и их представителей в современном бизнес-сообществе. Тайм-менеджмент организаций и психологическое консультирование по вопросам регулирования и сбережения временных ресурсов как направление организационной психологии было сформировано в США еще в 70-е годы. Однако сегодня без традиционного тайм-менеджмента и управления скоростью бизнес-процессов не обходится ни одно бизнес-сообщество, как на Европейском континенте, так и в США.

Основные стратегии управления временем сегодня направлены на организацию интенсивных тренинг-групп по развитию временных восприятий и оптимизации управления индивидуальным временем: чем эффективнее ты инвестируешь свое время, тем ты успешнее презентуешь себя в корпоративном сообществе. Наряду с этими стратегиями в последнее время стал широко распространяться подход, разработанный Бостонской консалтинговой группой, получивший название «time-based management», или «управление временем бизнес-циклов». Стратегии и методы, которые он использует, восходят еще к эпохе Форда: компания, которая обслуживает клиентов быстрее, чем ее конкуренты, быстрее развивается и более рентабельна. Этот подход направлен на оптимизацию управления временем на уровне всей организации. Предлагаемые потребителю стратегии управления и резервирования времени основаны на том, что, во-первых, восприятие, резервирование и планирование времени на уровне организации и в разных ее отделах, секторах сбыта или производства продукции весьма различно. Во-вторых, восприятие времени и отношение к временным перспективам долгосрочного или краткосрочного планирования на уровне индивидуальном, интерперсональном также весьма дифференцировано.

Исследования ряда консалтинговых фирм показывают, что время для организаций часто выступает не только как ценностный временной ресурс, но и как форма развития организации и структурирования внутриорганизационных отношений. Оказалось, что руководители высокого ранга, топ-менеджеры ориентированы на долгосрочные перспективы и глобальные достижения в будущем, а служащие среднего звена обязаны хорошо рассчитывать актуальные временные ресурсы и планировать временные затраты в краткосрочной перспективе. Ибо компания, которая успевает на рынке сегодня, быстрее продвигает свой продукт и доносит его до потребителя, удовлетворяет актуальные запросы сегодняшнего дня быстрее, чем конкуренты, становится более рентабельной, а значит, развивается эффективнее. Таким образом, наиболее продуктивными и обеспечивающими бизнес-активность организациям выступают такие стратегии тайм-менеджмента, которые предполагают оптимизацию управления временем не только на уровне интерперсональном, но и на уровне всей организации. Такое управление временными ресурсами целесообразно должно быть дополнено ускорением принятия решений (внедрение IT-систем), сокращением временных буферов, реинжинирингом бизнес-процессов, «just-in-time systems» и т. д. Известно, что чрезвычайно важная составляющая психического здоровья человека и его работоспособности - это готовность самостоятельно определять цели своей жизни,

наличие в образе мира протяженной и содержательно насыщенной временной перспективы. Здесь широко используются техники тайм-менеджмента по перспективному планированию, составлению жизненных целей и планов, навыков анализа временных потерь и временных ловушек, принципы использования органоайзеров. Однако, ни одно из экспериментальных исследований не подтвердило расхожее представление о том, что индивидуальный коучинг по тайм-менеджменту повышает эффективность труда на уровне организации.

Традиционный тайм-менеджмент учитывает индивидуальные особенности отношения к времени, но упускает из виду особенности коллектива: пространственно-временные характеристики задач, которые решает подразделение (темп, последовательность, периодичность, скорость обратной связи), а также сложившиеся в коллективе нормы отношения к времени, представления о его ценности и заканчивая ситуациями временной депривации и цейтнота. Поэтому стратегии сегодняшнего дня требуют изменения отношения ко времени в самих бизнес-организациях. Главное - не скорость бизнес-процессов, а способность «Точно-во-время» принимать стратегические решения, управлять продолжительностью, темпом и последовательностью изменений в организационных структурах. Теперь от управленческих структур требуется не столько скорость и последовательность действий, сколько умение выстраивать долговременные перспективы, удачно используя успехи настоящего и лучшие наработки прошлого позитивного опыта. Новые технологии управления временем требуют целенаправленно выстраивать отношения сотрудников к прошлому, настоящему и будущему, поскольку новые стратегии тайм-менеджмента нацелены на восстановление связи времен, на построение временной трансперспективы. Важно сформировать на основе анализа прошлых успехов и неудач позитивную временную перспективу коллектива. Это в отличие от индивидуальных временных планов ведет к необходимости командообразующего тайм-менеджмента, основанного на командном единстве, миссии организации с ее общей историей, общего прошлого, настоящего и будущего. Главное в таких технологиях управления временем сформировать в группе образ временной перспективы общего будущего, гибкости применять разные временные перспективы, ставить и осуществлять ближние и дальние цели, дробить будущее проекта на более управляемые во времени части. Таким образом, в сферах бизнес-организаций, где время имеет особый экономический эквивалент и становится конкурентным продуктом, борьба за время особенно велика. Здесь все приобретает особый вес: и индивидуальный временной коучинг уже уступает место формированию специфической «временной корпоративной культуры», где основной ценностью выступает значимое отношение ко времени. Время — это особый экономический ресурс организации и небрежение временем приводит к определенным рискам в бизнесе, влияет на формирование доверия между партнерами. Важно постоянно находиться в одном пространственно-временном измерении с партнером, учитывать особенности отношения ко времени заказчика и клиента. Искусство психологического взаимодействия в немалой степени зависит от точности попадания семантического поля субъекта в семантическое поле объекта, взаимной упорядоченности их временных пространств, взаимной упорядоченности их временных пространств, но и от своевременности этого попадания, а значит и полихронностью действий, умением отслеживать параллельно идущие процессы, увязывать разные по масштабу циклы и стадии производственных процессов. Единые нормы и ценности отношения ко времени в бизнес-организациях

основываются на выработке общего видения будущего, единого представления о критериях срочности и приоритетности работ, «Единого Временного Кругозора», как его обозначил известный исследователь времени француз Поль Фресс.