

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Тайм-менеджмент как условие эффективности дистанционного труда (на  
примере «Единого центра оформления пропусков», Москва)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 5 курса 551 группы

Направления 43.03.01 – Сервис

Института истории и международных отношений

**Беляковой Елизаветы Сергеевны**

Научный руководитель

Доцент, к.э.н., доцент

Т.В.Темякова

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Зав.кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

Т.В.Черевичко

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Саратов 2022

**Введение.** В процессе управления постоянно возникают как внешние, так и внутренние угрозы, связанные с неэффективностью осуществления трудовых процессов. Это подталкивает руководство организаций к серьезной работе по изучению, исследованию и анализу оптимального управления рабочим временем.

За последние годы различные организации начинают осознавать и понимать необходимость в оперативном внедрении технологий тайм-менеджмента в систему управления. Основными причинами являются:

1) увеличение темпов изменения внешней и внутренней сред организации, поэтому появляется необходимость в передаче сотрудникам не только большей самостоятельности в принятии решений, но и добавлении ряда задач и полномочий;

2) с каждым годом в организациях повышается стоимость совокупности человеческих ресурсов и обеспечения их продуктивности в работе;

3) разработка новых продуктов, новых систем управления, внедрение новых инструментов, все эти постоянные изменения уже стали нормой для современной организации. Исходя из этого объем работ постоянно увеличивается, как и список задач, поэтому возникает острая необходимость в поиске резервных источников временного ресурса.

Данная потребность и обозначила актуальным централизованное внедрение приемов тайм-менеджмента в систему управления организацией. Таким образом, тайм-менеджмент стал неотъемлемой частью любого предприятия, он связан не только с организацией рабочего времени, но и улучшением эффективности при его использовании. Тайм-менеджмент невозможен без планирования. Эффективное планирование, в свою очередь, невозможно без использования компьютерных технологий. На сегодняшний день существует огромное множество различных инструментов, как личного, так и корпоративного тайм-менеджмента: электронные планеры, единая внутренняя сетевая система, цифровые ассистенты, Outlook, Gmail, доски

задач и многое другое, что в совокупности способствует значительной экономии времени для организации. Многие из них уже становятся платными из-за возрастающего спроса. С развитием IT-технологий для бизнеса открылось множество возможностей, значительно облегчающих рабочий процесс. Это возможность мгновенной передачи информации и пребывание на связи независимо от местонахождения и времени, а также возможность безопасного доступа к компьютерной сети компании. Имея соответствующие возможности и работая из дома, можно избежать финансовых затрат на транспорт и временных потерь, которые в свою очередь можно дополнительно потратить на выполнение служебных обязанностей.

В современном мире с помощью компьютерной техники и интернета работать на расстоянии могут бухгалтеры, программисты, юристы, дизайнеры и также иные работники в сфере сервиса. Это дает возможность работодателю значительно экономить на офисных площадях и затратах на их обслуживание. В связи с чем потребность в удаленных сотрудниках для компаний растет с каждым годом. Также случается, что работник, необходимый компании, находится в другом городе или стране без возможности приезда, или является человеком с ограниченными возможностями, тогда работа также организовывается дистанционно. Кроме того, из-за ситуации, сложившейся в начале 2020 года в связи с распространением коронавирусной инфекции, на некоторое время многим организациям в мире пришлось экстренно перевести всех своих сотрудников на дистанционную работу. В онлайн-формате руководители компаний увидели возможность сохранить текущие процессы в условиях, когда необходимо снизить риски заражения людей в транспорте и офисе. По этой причине значительно возрос интерес к такой организации трудовых процессов.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования тайм-менеджмента при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса проанализировать

эффективность дистанционного труда средствами тайм-менеджмента на примере ЕЦОП (Единый центр оформления пропусков) и предложить рекомендации по его совершенствованию.

Задачи выпускной квалификационной работы:

1. Изучить понятие и основные принципы тайм-менеджмента;
2. Определить организационно-правовые аспекты дистанционного труда;
3. Рассмотреть использование тайм-менеджмента при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса;
4. Дать общую характеристику деятельности ЕЦОП (Единый центр оформления пропусков);
5. Оценить текущее состояние трудовых ресурсов ЕЦОП
6. Проанализировать результаты диагностики тайм-менеджмента в ЕЦОП как условия эффективности дистанционного труда;
7. Разработать и оценить мероприятия по повышению эффективности дистанционного труда в ЕЦОП средствами тайм-менеджмента

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных авторов, посвященные исследованию системы тайм-менеджмента, как условию дистанционного труда. Тайм-менеджменту уделено достаточно большое количество внимания в работах Д. В. Литвак<sup>1</sup>, Г. А. Архангельский<sup>2</sup>, Л. В. Кобзарь<sup>3</sup>, В. В. Щербакова<sup>4</sup> и другие.

---

<sup>1</sup> Литвак, Д. В. Моя система и тайм-менеджерский софт [Электронный ресурс] / Д. В. Литвак // Организация времени. – 2020. – Режим доступа: <http://www.improvement.ru/zametki/litvak/> (дата обращения: 06.11.2021)

<sup>2</sup> Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений [Текст]: учебник / Г.А. Архангельский // М.: Альпина Бизнес Букс – 2008. – С. 160.

<sup>3</sup> Кобзарь, Л. В. Основные способы и методы расстановки в тайм-менеджменте [Текст] / Л. В. Кобзарь // Центральный научный вестник. – 2017. – № 14 (31) – С. 13.

<sup>4</sup> Щербакова, В. В. Формирование навыка постановки целей в управлении временным ресурсом [Электронный ресурс] / В. В. Щербакова // Современная психология: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Казань, 59 октября 2016 г.). – Казань:Бук, 2016. – С. 3-4. – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/psy/archive/156/6321/> (дата обращения: 21.09.2021).

Организационно-правовые аспекты дистанционного труда в системе управления организацией рассматривали Д. М. Кузьмина<sup>1</sup>, Е. В. Киреев<sup>2</sup>, И. К. Рыженкова<sup>3</sup>, В. А. Дмитриевская<sup>4</sup>, Т. И. Яворская<sup>5</sup> и другие.

Использование тайм-менеджмента при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса изучали такие авторы, как С.В. Потапов<sup>6</sup>, Р. Ф. Зарипова<sup>7</sup>, А. И. Горяшник<sup>8</sup>, Н.С. Мрочковский<sup>9</sup>, С.И. Калинин<sup>10</sup>, О. В. Соловьева<sup>11</sup> и другие.

Методы исследования: анализ и синтез материалов научной и методической литературы, содержательный анализ документов (нормативных актов и организационно-правовых документов), метод классификации, позволивший выявить виды времени и тайм-менеджмента.

---

<sup>1</sup> Кузьминов, Д.М. Эффективное управление временем [Электронный ресурс] / Д.М. Кузьминов // Современные научные исследования и инновации. 58 – 2017. – №18. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2014/06/35237> (дата обращения: 19.11.2021)

<sup>2</sup> Киреев, Е. В. Эволюция подходов к исследованию производительности труда в контексте экономической безопасности [Текст] / Е. В. Киреев // Экономический журнал. – 2015. – № 2(38) – С. 9-10.

<sup>3</sup> Рыженкова, И. К. Повышение личной и командной эффективности [Текст] / И. К. Рыженкова // Профессиональные навыки менеджера – 2-е изд, перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2019. – С. 272.

<sup>4</sup> Дмитриевская, В. А., Гигаури, М. Н. Методы и системы управления временем [Текст] / В. А. Дмитриевская, М. Н. Гигаури // Молодой ученый. – 2016. – №11. – С. 712-714.

<sup>5</sup> Яворская, Т. И. Тайм-менеджмент как способ повышения продуктивности сотрудников [Текст] / Т. И. Яворская // Педагогика: традиции и инновации: материалы IX Междунар. науч. конф. – Казань: Бук. – 2018. – С. 98-100.

<sup>6</sup> Потапов, С. В. Как управлять временем (Тайм-менеджмент) [Текст] / С. В. Потапов // М.: Эксмо. – 2016. – С. 5.

<sup>7</sup> Зарипова, Р. Ф. Применение методов тайм-менеджмента в организации [Электронный ресурс] / Р. Ф. Зарипова // Молодой ученый. – 2015. – №8 (88). – С. 532-535. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/88/17166/> (дата обращения: 20.09.2021).

<sup>8</sup> Горяшник, А. И. Набор основных методов менеджера в управлении временем [Электронный ресурс] / А. И. Горяшник // Молодой ученый, 2016. – №12. – С. 1211-1213. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/116/31344/> (дата обращения: 07.11.2021)

<sup>9</sup> Мрочковский, Н.С., Толкачев, А.И. Экстремальный тайм-менеджмент [Текст]: учебник / Н.С. Мрочковский, А.И. Толкачев // Альпина Паблишер – 2019. – С. 62.

<sup>10</sup> Калинин, С.И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем [Текст] / С.И. Калинин // СПб: речь, 2016. – С. 371.

<sup>11</sup> Соловьева, О. В., Аржаная, С.В. Тайм-менеджмент [Текст] / О.В. Соловьева, С.В. Аржаная // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – № 7 – С. 46-51.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что в ходе исследования определяется возможностью реализации рекомендаций автора по повышению эффективности дистанционного труда средствами тайм-менеджмента в деятельности Единого центра оформления пропусков.

**Структура работы.** Бакалаврская работа выполнена на 63 листах печатного текста, состоит из введения, двух глав и заключения. Во введении обозначена актуальность темы, цель, задачи и методы исследования, а также практическая значимость и структура выпускной квалификационной работы.

Во введении обосновывается актуальность темы выпускной квалификационной работы, определены объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, а также основные источники получения информации.

В первой главе анализируются теоретические основы исследования тайм менеджмента как условия организации дистанционного труда, понятие и основные принципы тайм-менеджмента, организационно-правовые аспекты дистанционного труда. Определяется использование тайм-менеджмента при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса.

Во второй главе представлены организационная характеристика Единого центра оформления пропусков; оценка эффективности трудовых ресурсов ЕЦОП; анализ результатов диагностики тайм-менеджмента в ЕЦОП как условия эффективности дистанционного труда; мероприятия по повышению эффективности дистанционного труда средствами тайм-менеджмента и оценка их эффективности. В заключении выпускной квалификационной работы сделаны выводы по всей работе. В бакалаврской работе используется 7 таблиц, 10 рисунков. Список литературы составляет 51 источник.

**Основное содержание работы.** В 21 веке необычайную значимость обретает управление таким невозполнимым и неосязаемым ресурсом, как время. Особенно важное место рациональное использование времени

занимает в деятельности руководителя. Это обуславливается двумя факторами, во-первых, стремлением быстро реагировать на изменения окружающей среды, а во-вторых, необходимостью концентрации своего внимания на решении стратегических и тактических вопросов. Одним из средств повышения адаптивности является внедрение технологий тайм-менеджмента как элемент в системе управления организацией.

Тайм-менеджмент является подразделением общего менеджмента, включающее в себя способы и приемы рациональной организации времени. Предпринимается попытка выделения базисных принципов «управления временем», на которых основаны все его виды. Поскольку тайм-менеджмент – прикладная наука, то четко выделить его структурный состав невозможно, но, согласно некоторым авторам, элементами будут являться: анализ, постановка целей, планирование и борьба с причинами неправильного распределения времени.

Чтобы противостоять этому, необходимо учитывать и грамотно использовать методики тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент необходим для сосредоточения внимания на стратегических вопросах оперативного реагирования на изменения как внешней, так и внутренней среды, повышении адаптивности персонала.

Руководителю также важно учитывать индивидуальные особенности, например, когда часть работников работают дистанционно. Такая форма деятельности позволяет организациям нанимать талантливых людей из любых регионов и даже стран, снижать издержки на аренду офиса и другие затраты, а сотрудникам – находить подходящую работу без необходимости переезжать в другой город. Особенно подобная форма занятости, при которой работодатель и наемный работник (в случае фриланса – заказчик и исполнитель) находятся на расстоянии друг от друга, стала актуальна в связи с эпидемией Covid-19. Сегодня не только многие зарубежные компании, имеющие представительства в РФ, но и российские организации активно

переводят часть своих сотрудников на такой формат работы. С каждым годом число дистанционных работников растет.

В ходе анализа научной литературы было выявлено деление методик тайм-менеджмента на несколько групп при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса, сформированных по функциональному признаку, а также определено использование тайм-менеджмента при организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса.

Так, специалисты выделяют несколько групп методик: метод Эйзенхауэра, «список дел», принцип Парето, «Ломтики салями», «Швейцарский сыр» и др. При организации дистанционного труда персонала в сфере сервиса, где каждый сможет выбрать способы рационализации времени по душе, поэтому выбрав хотя бы один из основных методик тайм-менеджмента, работник будет экономить время для выполнения рабочих и служебных обязанностей. В совокупности все эти методики создают основательную базу для развития перспектив дистанционного труда. Большинство из представленных методов перекликаются друг с другом, так как причины утраты времени у большинства людей схожи, т.е. все рассмотренные методы являются полезными в дистанционной занятости. В совокупности все эти методики создают основательную базу для развития перспектив дистанционного труда.

Для изучения эффективности дистанционного труда нами было проведено всестороннее исследование применения тайм-менеджмента на примере Единого центра оформления пропусков (ЕЦОП). Подробно исследовав его структуру, мы пришли к выводу, что организационная структура управления в ЕЦОП – линейная, предполагающая вертикальное управление. Кадровая обеспеченность в ЕЦОП находится на высоком уровне, так как сотрудники знают свои обязанности и стараются их выполнять на должном уровне. На высоком уровне находится и качество маркетинга ЕЦОП, а также других процессов, которые связаны с достижением конкурентного



преимущества на рынке, претерпевает подъем, о чем свидетельствует повышение объема выручки компании с 12 209 тыс. руб. до 34 664 тыс. руб. (на 183,92%).

На основе составленных таблиц и рисунков проводилась оценка трудовых ресурсов и текущего состояния ЕЦОП. Подробный анализ осуществлялся по возрастной, гендерной принадлежности, стажу работы и т.д. Полученные данные привели к выводу, что большие изменения в возрастной структуре работников отмечаются в возрасте от 20 до 40 лет. Самые малые изменения произошли в возрастной структуре от 18 до 20 лет и более 50 лет. Основная часть персонала имеет стаж работы от 5 до 10 лет. В ЕЦОП преобладает женский коллектив. Большинство работников имеет высшее или средне специальное образование. Общий коэффициент текучести кадров в 2021 году составил 13 %.

В настоящее время в офисе ЕЦОП на постоянной находится руководство и менеджеры по заявкам на пропуска (12 человек), все остальные сотрудники работают удаленно (28 человек, в том числе 12 менеджеров по заявкам на пропуска). Необходимость перехода на дистанционную занятость была вызвана в связи с коронавирусной инфекцией.

Основным источником информации об эффективности использования служебного времени работниками ЕЦОП в процессе дистанционного труда был анкетный опрос, который был рассчитан на сотрудников, работающих дистанционно, численностью 28 человек. Анкетирование включает в себя 6 специально подобранных вопросов, позволяющих определить уровень эффективности использования времени работников организации.

В ходе анализа полученных данных был сделан вывод, что в ЕЦОП постоянно появляются неожиданные проблемы и вопросы, сбивающие рабочий график, нарушающие процесс выполнения важной работы, которые вынуждают терять концентрацию, а самое главное – время. Работникам стоит повсеместно использовать различные приемы современного тайм-

менеджмента. Но не все сотрудники ознакомлены с его методиками. На предприятии руководством не проводятся тренинги по внедрению в практическую деятельность дистанционно работающего персонала по методу тайм-менеджмента. В организации практически не развит контроль за деятельностью дистанционно работающих.

В связи с этим было выдвинуто предложение по повышению эффективности дистанционного труда средствами тайм-менеджмента. Представленная в исследовании программа «Инструмент директора» и иные мероприятия демонстрируют, что менеджер сможет сократить время на оформление пропусков до 10 минут. Следовательно, один менеджер сможет оформить в день 42 пропуска. Исходя из этих данных удалось вычислить, что 12 менеджеров оформит 504 пропуска, что на 336 пропусков больше, чем в 2021 году. А экономический эффект от предложенных в работе мероприятий составит 6772,8 руб. Рентабельность предлагаемых мероприятий составляет 4233%.

**Заключение.** В данной работе рассмотрена тема, посвященная тайм-менеджменту как системе управления временем, которая включает в себя ряд элементов, при синергии которых происходит значительное сокращение времени, необходимого для решения поставленных задач. Но это далеко не единственное определение; понятие тайм-менеджмента имеет множество различных формулировок, составленных специалистами, изучающими управление временем. Тайм-менеджмент имеет определенные свойства и делится на несколько типов (личный, профессиональный, социальный).

Также выделяются принципы управления временем и системные элементы. Ряд ученых выделяет следующие структурные части тайм-менеджмента: анализ, постановка целей, планирование и борьба с причинами неправильного использования времени. Основные методики тайм-менеджмента делятся на несколько групп. Первая группа включает в себя

методики, направленные на расстановку приоритетов (Метод Эйзенхауэра, «Список дел», метод «АБВГД»).

Вторая группа методик тайм-менеджмента заключается в том, что выполнять необходимо сначала главные задачи, а потом второстепенные (принцип Парето, «Ломтики салями», «Швейцарский сыр»). Третья группа объединяет методики, помогающие при форс-мажорных обстоятельствах («Сделай завтра», «Нет»). Также существуют правила и методы (Хронометраж), помогающие бороться с любыми действиями или процессами, которые не приносят никаких результатов и отвлекают от работы, в тайм-менеджменте такие явления называются «пожирателями времени».

Объектом исследования послужила организация – Единый центр оформления пропусков. ЕЦОП оказывает полное сопровождение получения грузового пропуска в любую из транспортных зон г. Москвы – МКАД, ТТК, СК.

Для анализа общего уровня эффективности использования служебного времени муниципальных служащих был применен анкетный опрос по методике О.Н. Азаровой. В ходе исследования был выявлен средний уровень эффективности использования рабочего времени всех служащих. Анализ данных позволил выявить факты, которые свидетельствуют о наличии определенных умений всех сотрудников организации управлять своим рабочим временем, где: – 33% сотрудников имеют низкий уровень эффективного управления служебным временем; – 54% – средний; – 13% – высокий уровень.

Для повышения уровня эффективности использования служебного времени рекомендуется внедрить автоматизацию процессов документооборота, метод «АБВГД». При планировании рабочего дня руководителю ЕЦОП также можно использовать метод Альпы. Также с персоналом директору ЕЦОП рекомендуется профилактические беседы, тренинги с подчиненными по умению концентрироваться на работе, так и при

многочисленных нарушениях трудовой дисциплины могут приниматься более строгие меры.

Главное достоинство представленных рекомендаций состоит в том, что они будут способствовать сокращению времени, которое менеджер тратит на оформление пропуска. Несмотря на то, что они и требуют от работников Единого центра оформления пропусков значительных усилий, результат будет вполне оправдан и повысит качество работы сначала служащих, а потом и всей организации в целом.