**Лекція № 6**

**Тема . Корпоративний тайм-менеджмент: філософія і технологія**

План лекції:

1. Суть корпоративного тайм-менеджменту.

2. Побудова системи корпоративного тайм-менеджменту.

3. Корпоративний тайм-менеджмент, як сукупність технологій тайм-менеджменту

«вбудованих» у систему управління підприємством.

4. Тайм-менеджмент, як інструмент побудови всієї системи управління.

***Питання 1. Суть корпоративного тайм-менеджменту***

До недавнього часу тайм-менеджмент в основному розглядався стосовно окремо взятої людини. Тобто кожен фахівець за власним бажанням може застосовувати методи тайм-менеджменту щодо свого часу. Сьогодні безліч управлінських дисциплін та технологій допомагають керівнику підприємства стати більш динамічним, все встигати укладатися в максимально стислі терміни. Проектний менеджмент, менеджмент якості, різні корпоративні інформаційні системи – все це, крім зниження фінансових витрат, допомагає знижувати витрати тимчасові. Останньою тенденцією стало впровадження системи тайм-менеджменту на підприємствах – корпоративного тайм-менеджменту.

Корпоративний тайм-менеджмент – дисципліна в рамках загального менеджменту, що дозволяє зробити персональний тайм-менеджмент співробітників інструментом підвищення корпоративної ефективності.

Напрямками корпоративного тайм-менеджменту є:

* корпоративний тайм-менеджмент підприємства;
* корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів;
* індивідуальний тайм-менеджмент провідних фахівців.

*Корпоративний тайм-менеджмент підприємства*, перш за все, орієнтований на формування ефективної системи взаємодії між підрозділами і посадовими особами підприємства. Він передбачає широке застосування локальних мереж та інформаційних технологій в процесі спілкування. Крім того, в процесі спілкування з використанням інформаційних технологій з’являється можливість істотно економити час в процесі передачі інформації. Пов’язано це з відсутністю необхідності переміщатися з кабінету в кабінет, або з однієї організації в іншу. Так само досить багато часу заощаджуватися на особистому спілкуванні в процесі передачі інформація через інтернет, завдяки існуючим шаблоном і символам, який заміняє фрази, які є елементами ввічливого спілкування. В цілому корпоративний тайм-менеджмент підприємства – це система правил і норм взаємодії співробітників на підприємстві, правил і механізмів обміну інформацією. Багато в чому такий тайм-менеджмент за змістом дублює комунікаційний процес на підприємстві. А відповідно його складно віднести до абсолютно нового напрямку в області управління підприємством.

*Корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів* передбачає формування однакового алгоритму виконання своєї роботи для співробітників одного або декількох підрозділів, що виконують однакові обов’язки. Однією з основних проблем даного напрямку тайм-менеджменту є порівняно невелика чисельність співробітників, яких можна об’єднати в групу людей, що виконують ідентичні обов’язки, і досить велика кількість таких груп на одному підприємстві. Таким чином, для оптимізації роботи в часі кожної групи фахівців потрібна розробка рекомендацій і прийомів тайм-менеджменту, властивих тільки для даної групи фахівців. Як правило, фахівці з тайм-менеджменту, або просто не займаються цим, вважаючи за краще використовувати колективні семінари і тренінги, засновані на прийомах індивідуального тайм-менеджменту, або послуга з формування системи таймменеджменту для кожного окремо взятого підрозділу підприємства обходиться досить дорого.

***Питання 2. Побудова системи корпоративного тайм-менеджменту*** Без впровадження тайм-менеджменту на підприємстві не обійтися. Бо, як відомо, час – це гроші. І доки працівники фірми не вміють керувати своїм часом, до тих пір фірма буде зазнавати збитків, або ж не використовувати весь потенціал і, як результат, не буде розвиватись. Тому існує необхідність побудови системи корпоративного таймменеджменту на підприємствах. В цілому корпоративний тайм-менеджмент являє собою досить перспективний напрямок в управлінні підприємством, хоча складнощів в його застосуванні на практиці на даний момент безліч. Визначаючи потребу у впровадженні корпоративного таймменеджменту і обсягах його застосування на окремо взятому підприємстві слід враховувати:

* в яких підрозділах доцільне впровадження тайм-менеджменту;
* які результати можуть бути досягнуті;
* чи буде тривалим ефект від впровадження тайм-менеджменту.

Застосування системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві виявиться ефективним тільки в разі комплексного підходу до процесу управління часом в окремо взятій організації. Система корпоративного тайм-менеджменту повинна бути індивідуально розроблена для кожного підприємства і повинна поєднувати в собі всі три напрямки корпоративний тайм-менеджменту:

− тайм-менеджмент підприємства

− корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів

 − індивідуальний тайм-менеджмент провідних фахівців.

Причому корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів в ряді випадків швидше повинен бути заснований на фізіологічних особливостях людини і умовах тяжкості і напруженості праці, ніж на процесі грамотного розподілу часу. Для ефективного впровадження тайм-менеджменту на підприємство дуже важливо дотримуватись усіх його принципів та враховувати складнощі, які можуть при цьому виникнути. Якщо ж всі правила будуть враховані, то тайм-менеджмент може значно покращити показники діяльності цілого підприємства.

Побудова системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві складається з декількох етапів:

− Постановка цілей.

− Планування і розставлення пріоритетів.

− Реалізація.

− Контроль.

Використання корпоративного тайм- менеджменту має свої плюси та мінуси.

До плюсів варто віднести:

− Контроль над результатами.

 − Можливість ефективного планування часу певного підприємства.

 Мінуси:

− Невміння обєктивно оцінювати свою діяльність та переадресовувати частину справи колегам або підлеглим.

***Питання 3. Корпоративний тайм-менеджмент, як сукупність технологій вбудованих у систему управління підприємством***

Корпоративний тайм-менеджмент - сукупність технологій «вбудовування» методів тайм-менеджменту в систему управління організацією.

Потреба в корпоративному впровадженні тайм-менеджменту обумовлена наступними факторами:

1. Зростаючі темпи змін економічного середовища вимагають передачі співробітникам організації великих повноважень, оперативного прийняття ними самостійних рішень і самостійної організації і планування своєї роботи.

2. Зростає питома вага нематеріальних активів у вартості організації – ефективність роботи ключових топ-менеджерів і фахівців стає основним фактором успішності все більшого числа компаній. При цьому вкрай утруднений зовнішній контроль за діяльністю співробітника, що має творчий характер, але підвищується актуальність самостійної організації таким співробітником своєї роботи.

3. Для організацій стають нормою, а не рідкісним винятком, постійні суттєві зміни діяльності – розробка нових продуктів, вихід на нові ринки, впровадження нових інструментів і систем управління. Для топ-менеджерів і фахівців організації, відповідно, стає нормою постійне збільшення кількості та обсягу вирішуваних завдань, необхідність постійно вишукувати резерви часу для здійснення проектів, що дозволяють організації безперервно розвиватися.

З чого ж почати впровадження технологій тайм-менеджменту? Насамперед потрібно провести навчання персоналу, супроводжуване різними перед- і пост-тренінгового заходами. Потім слід виявити, наскільки правильно організований робочий процес співробітників компанії. За результатами цієї діагностики з’явиться можливість оцінити реальну картину, яка наочно покаже всі переваги і недоліки системи роботи фірми. Аналіз отриманих даних дозволить виявити основні проблеми щоденної діяльності співробітників, підрозділів і навіть компанії в цілому. Після цього логічно приступити до формалізації отриманих знань і їх закріплення у вигляді корпоративних стандартів.

Тут в якості корпоративних стандартів можуть виступати:

− правильно поставлені завдання (пріоритетність, терміновість, види дедлайнів)

 − єдині стандарти звітності та планування

 − особисті та командні настройки електронних органайзерів і ін.

 Крім того, обов’язково потрібно визначити глосарій тайм-менеджменту – терміни, які відносяться до планування часу. І, маленький секрет – регламенти, підкріплені санкціями. Наприклад, введення штрафних санкцій за запізнення автоматично дисциплінує співробітників компанії. Таким чином, якщо корпоративний менеджмент – шлях «зверху вниз», від побудови системи до ефективності входять до неї елементів, зокрема, ефективного використання часу співробітника, то особистий тайм-менеджмент – шлях «від низу до верху», від персональної ефективності співробітників до підвищення ефективності підрозділу або організації.

Корпоративний тайм-менеджмент слід розглядати як сукупність технологій таймменеджменту «вбудованих» у систему управління підприємством; інструмент побудови всієї системи управління, який дозволяє зробити особистий тайм-менеджмент працівників знаряддям підвищення ефективності діяльності підприємства. Адже ефективність професійної діяльності кожного працівника безпосередньо залежить від того, як побудовані процеси управління часом в підрозділі та підприємстві.

Важливою умовою побудови ефективної системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві є формування єдиної системи координат, в якій працює весь персонал підприємства, тобто розробка та впровадження в корпоративну культуру стандартів з тайм-менеджменту (зафіксованих документально та доведених до відома персоналу правил, що регулюють питання його часової організації професійної діяльності). Зокрема, планування часу, управління задачами та комунікаціями, технологія проведення зборів та нарад тощо.

При впровадженні корпоративного тайм-менеджменту доцільним є використання різноманітних інформаційних технологій та локальних мереж для організації комунікаційного процесу, сучасних технічних засобів, а також відповідного програмного забезпечення, зокрема Microsoft Outlook – персонального інформаційного менеджера, що дозволяє планувати завдання, відстежувати роботу з документами, автоматично складати щоденник роботи та узгоджувати її з роботою інших працівників, володіє функціями поштового клієнта тощо.

Формування ефективної системи корпоративного тайм-менеджменту має також передбачати запровадження дворівневої системи прийняття рішень (на рівні керівництва та на рівні підлеглих), заміну особистих контактів засобами техніки і комунікації; забезпечення раціонального чергування часу роботи та відпочинку, а також створення сприятливих умов для особистого тайм-менеджменту.

Загалом корпоративний тайм-менеджмент повинен передбачати не тільки часову організації роботи всього трудового колективу, але й враховувати індивідуальні особливості використання часу кожним працівником, характер виконуваних робіт, бути важливим складовим елементом загальної системи управління підприємством.

***Питання 4. Тайм-менеджмент, як інструмент побудови всієї системи управління***

Тайм-менеджмент прийнято вважати наукою з управління часом, але треба пам’ятати, що час – поняття відносне, їм управляти неможливо. Зате можна управляти організацією діяльності. Правильна постановка цілей і завдань, вміле оперування бізнеспроцесами, грамотний розрахунок часу, виділеного на певний проект – ось основні ключі корпоративного тайм-менеджменту, який може принести успіх вашої компанії.

Отже, тайм-менеджмент слід розглядати, як інструмент побудови всієї системи управління. Стародавні римляни говорили, що найкращим законом є всього лише оформлення усталеного звичаю. В цьому відношенні найбільш ефективні стандарти, знайдені і введені в обіг людьми самостійно. Тому варто придивитися до того, як поводяться найбільш успішні працівники і привести їх приклад як найбільш кращою моделі тайм-менеджменту для інших. Але застосовувати до усіх відділів одні й ті ж правила тайм-менеджменту не варто. Кожному своє. Тільки так можна розраховувати на підвищення ефективності роботи компанії в цілому.

Розглянемо докладніше, як може змінитися життя кожного відділу вашої фірми після впровадження корпоративного тайм-менеджменту.

1. Відділ продажів - зменшення витрат часу менеджерів з продажу на другорядні операції і збільшення безпосереднього спілкування з реальними і потенційними клієнтами.

 2. Сервісний підрозділ, що має безпосередній зв’язок з клієнтами: сall-центр або reseption – поліпшення якості сервісу для клієнтів, які негайно призведуть до підвищення фінансових показників.

 3. Внутрішнє підрозділ, що не має зв’язку з клієнтами – прогнозованість підсумків діяльності відділу, а також мінімізація кількості стресів серед співробітників.

Впровадження корпоративного тайм-менеджменту, в ідеалі, має привести до зниження термінів реалізації проектів, і заощаджений час дозволить співробітникам збільшити обсяги роботи. Крім того, тайм-менеджмент дозволяє співробітникам перебувати в єдиному часовому і інформаційному поясі.

Висновки

Корпоративний тайм-менеджмент – дисципліна в рамках загального менеджменту, що дозволяє зробити персональний тайм-менеджмент співробітників інструментом підвищення корпоративної ефективності. Корпоративний тайм-менеджмент актуальний на великих підприємствах і важливий, насамперед, для керівників, які планують графік роботи певного структурного підрозділу чи підприємства в цілому. При такому напрямі керівник розподіляє пріоритетність поточних завдань і визначає терміни їх виконання, а потім, залежно від отриманих результатів, вирішує, скільки завдань потрібно на певний проміжок часу поставити перед кожним зі своїх підлеглих і, звісно, контролює їхнє виконання.

Побудова системи корпоративного тайм-менеджменту, як правило, передбачає залучення консалтингових фірм з метою створення цілісного регламенту організації роботи всього підприємства, організації діяльність працівників таким чином, щоб вони чітко усвідомлювали свою мету та завдання, які стоять перед ними, правильно визначали пріоритети, ефективно виконували покладені на них обов’язки.

Формування ефективної системи корпоративного тайм-менеджменту має також передбачати запровадження дворівневої системи прийняття рішень (на рівні керівництва та на рівні підлеглих), заміну особистих контактів засобами техніки і комунікації; забезпечення раціонального чергування часу роботи та відпочинку, а також створення сприятливих умов для особистого тайм-менеджменту.

Загалом корпоративний тайм-менеджмент повинен передбачати не тільки часову організації роботи всього трудового колективу, але й враховувати індивідуальні особливості використання часу кожним працівником, характер виконуваних робіт, бути важливим складовим елементом загальної системи управління підприємством. Таким чином, якщо корпоративний менеджмент – це шлях «зверху вниз», від побудови комплексної системи ефективного використання часу всіма працівниками підприємства, то особистий тайм-менеджмент – це шлях «знизу вгору», від особистої ефективності окремих працівників до підвищення ефективності діяльності підрозділу чи підприємства загалом.