

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ» (МГТУ ГА)

Кафедра экономики и управления на воздушном транспорте

М.А. Родионов

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие
по изучению дисциплины

для студентов
направления 25.03.03
очной формы обучения

Москва
ИД Академии Жуковского
2025

УДК 65.011.4
ББК 33.05
Р60

Рецензент:

Пронина Е.В. – канд. техн. наук, доцент

Родионов М.А.

Р60 Тайм-менеджмент [Текст] : учебно-методическое пособие по изучению дисциплины / М.А. Родионов. – М.: ИД Академии Жуковского, 2025. – 32 с.

Данное учебно-методическое пособие издается в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины «Тайм-менеджмент» по учебному плану для обучающихся по направлению подготовки 25.03.03 очной формы обучения.

Рассмотрено и одобрено на заседаниях кафедры 28.05.2025 г. и методического совета 28.05.2025 г.

УДК 65.011.4
ББК 33.05

В авторской редакции

Подписано в печать 10.11.2025 г.

Формат 60x84/16 Печ. л. 2 Усл. печ. л. 1,86

Заказ № 2016/0929-УМП01 Тираж 25 экз.

Московский государственный технический университет ГА
125993, Москва, Кронштадтский бульвар, д. 20

Издательский дом Академии имени Н. Е. Жуковского
125167, Москва, 8-го Марта 4-я ул., д. 6А
Тел.: (499) 755-55-43
E-mail: zakaz@itsbook.ru

© Московский государственный технический
университет гражданской авиации, 2025

Содержание

Введение.....	4
1. Основные сведения о дисциплине и ее структура.....	5
2. Терминология (понятийный аппарат) дисциплины.....	7
3. Содержание дисциплины.....	10
3.1. Введение в дисциплину «Тайм-менеджмент». Тайм-менеджмент как система.....	10
3.2. Ценности как основа целеполагания в современном тайм-менеджменте.....	16
3.3. Капитал времени. Виды расходов времени. Поглотители времени.....	18
3.4. Хронометраж как техника и персональная система учета времени. Анализ расходования времени.....	20
3.5. Технологии достижения результатов. Инструменты повышения эффективности использования времени. Расстановка приоритетов в тайм-менеджменте	23
3.6. Корпоративный тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент в системе самоменеджмента руководителя. Оптимизация управления временем при организации бизнес-процессов	25
4. Список литературы.....	29

Введение

Пособие разработано в соответствии с рабочей программой дисциплины "Тайм-менеджмент" и включает в себя: методические рекомендации по изучению дисциплины и проведению практических занятий, список рекомендуемой учебной литературы, тематику практических занятий и глоссарий.

Цель освоения дисциплины - подготовка выпускников к использованию в организационно-управленческой деятельности знаний, умений навыков рационализации и эффективного управления временем, его планирования и контроля, обеспечивающих эффективное управление бизнес-процессами.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование знаний методов планирования собственной деятельности, исходя из имеющихся ресурсов;
- формирование умений по определению круга задач в рамках избранной деятельности;
- формирование навыков выбора оптимального решения задач, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у студентов соответствующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. В целом, в результате изучения дисциплины "Тайм-менеджмент" студент должен:

знать методы планирования собственной деятельности, исходя из имеющихся ресурсов; способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей; стратегии личностного развития и методы эффективного планирования времени;

уметь определять круг задач в рамках избранной деятельности; Определять задачи саморазвития и профессионального роста, распределять их на долго- средне- и краткосрочные с обоснованием их актуальности;

владеть навыками выбора оптимального решения задач, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений; навыками и приемами целеполагания, планирования, инструментами и методами управления временем.

1. Основные сведения о дисциплине и ее структура

Дисциплина “Тайм-менеджмент” относится к учебным дисциплинам обязательной части учебного плана образовательной программы направления подготовки 25.03.03 – Аэронавигация, профиля Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте, квалификация (степень) – бакалавр. Дисциплина изучается на 2 курсе и является одной из определяющих при обучении по направлению (профилю) подготовки “Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте”. При этом прорабатываются шесть тем. Формы контроля: 2 курс – итоговый дифференцированный зачет по курсу.

Для успешного освоения данной дисциплины обучающийся должен владеть знаниями, умениями и навыками, сформированными по дисциплинам: Введение в профессию, История (история России, всеобщей истории), История транспорта России, Философия, Социология, Правоведение, Авиационная психология, Иностранный язык (авиационный английский язык), Экономика, Высшая математика, Информатика и информационные технологии, Физика, Организация доступной среды на транспорте, Экология транспорта, Основы организации авиаперевозок, Авиатранспортные туристические услуги, Авиатранспортный менеджмент, Деловые коммуникации на авиатранспорте, Теория процессного управления, Организация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами авиапредприятий, Организация бизнес-процессов авиационного лизинга, Учебная 1. Ознакомительная практика и др.

Освоение дисциплины “Тайм-менеджмент” необходимо для прохождения производственной (преддипломной) практики, а также успешного выполнения выпускной квалификационной работы и своих профессиональных обязанностей после окончания обучения – эффективного управления временем и бизнес-процессами на авиапредприятиях.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 108 часа. Более детально объем дисциплины представлен в таблице.

№ п/п	Темы дисциплины	Виды учебной работы (в часах)		
		Л	Пр	СРС
1.	Тема 1. Введение в дисциплину «Тайм-менеджмент». Тайм-менеджмент как система	2	2	10
2.	Тема 2. Ценности как основа целеполагания в современном тайм-менеджменте	2	2	10
3.	Тема 3. Капитал времени. Виды расходов времени. Поглотители времени	4	4	12
4.	Тема 4. Хронометраж как техника и персональная система учета времени. Анализ расходования времени	4	4	12
5.	Тема 5. Технологии достижения результатов. Инструменты повышения эффективности использования времени. Расстановка приоритетов в тайм-менеджменте.	4	4	12
6.	Тема 6. Корпоративный тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент в системе самоменеджмента руководителя. Оптимизация управления временем при организации бизнес-процессов	4	4	12
7.	Форма промежуточной аттестации – дифференцированный зачет			
ИТОГО:		20	20	68

2. Терминология (понятийный аппарат) дисциплины

ABC хронометраж – метод планирования времени предполагает перераспределение времени между задачами форма полномочий, важные задачи занимают больше времени, второстепенные – меньше.

Бостонская матрица – метод используется для стратегического планирования, при котором все задачи разделяются на четыре группы, исходя из прогноза их развития, движения к цели и получения результата

Биоритмы человека – периодически повторяющиеся изменения характера и интенсивности биологических процессов организма.

Время – одно из свойств нашей реальности, параметр, характеризующий длительность процесса.

Время физическое - это объективный эволюционный процесс, последовательность сменяющих друг друга этапов вещественных изменений фазовых состояний физических объектов.

Время биологическое - время появления – роста – вымирания популяций отдельных биологических видов, время физиологических циклов - биоритмов живых существ (репродуктивного, пищевого и др.), время жизни отдельного живого существа (особи), жизненный цикл живой клетки и др.

Время социальное - время социальных изменений (реформ, революций); время существования социальных институтов и организаций; время информационно-коммуникативных процессов (новости, фейки, мода и т. д.), время социальных конфликтов.

Время объективное - непрерывное время, общее для всех людей (секунды, минуты, часы, сутки, годы), измеряет продолжительность событий, структурировано, неизменно и служит эталоном, в соответствии с которым живет человечество, не поддается нашему контролю, являясь физической реальностью.

Время субъективное - более абстрактно, не существует одинакового для всех измерения субъективного времени, не исчисляется минутами или днями и является ощущением времени.

Делегирование – один из основных инструментов руководителя по распределению рабочих задач между сотрудниками.

Капитал времени – способ отношения ко времени, как к ценнейшему и важнейшему активу.

Латеральное мышление - мышление нешаблонное, в отличие от логического мышления, оно позволяет взглянуть на проблему под новым углом зрения, и увидеть то, что недоступно видению при традиционном логическом мышлении.

Матрица Эйзенхауэра – метод для определения приоритетов дел дня, состоит из четырех квадратов получаемых при пересечении осей «Важно - Неважно» по вертикали и «Срочно - не Срочно» по горизонтали.

Метод «Pomodoro» - предлагает разбиение задач на периоды – «помидоры» - по названию кухонного таймера, длительность «помидора» 30 минут.

Метод Колесо жизненного баланса – метод в коучинге, позволяющий определить гармоничность жизни и степень удовлетворенности жизнью на текущий момент, увидеть реальное положение дел и необходимые изменения.

Метод лягушки - предлагает съесть «лягушку» каждое утро, т.е. делать самую сложную и неприятную задачу утром самой первой.

Метод слона - предполагает разделение большой задачи, которую невозможно решить сразу, на маленькие части и шаги.

Метод швейцарского сыра - предлагает выгрызть в куске сыра дырки, т.е. в первую очередь делать задачи, которые проще.

Ответственность - обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

Планирование - процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижений.

Поглотители времени (хронофаги) - любые виды деятельности, а также вещи, отвлекающие нас от выполнения основных запланированных дел.

Полномочия - ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение заданий.

Принцип Парето – согласно этому принципу 20% всех дел приносят 80% результатов метод и наоборот, необходимо концентрироваться на делах, входящих в 20% и относить их к приоритетным.

Приоритетная задача - это задача, которую нужно выполнять первой.

Проактивный подход к жизни – выстраивание жизни по своему желанию, изменяя события и обстоятельства, когда мы самостоятельно определяем нашу жизнь и берем на себя ответственность за нее.

Психологическое время – время протекания психических процессов и состояний человека, время формирования черт личности (характера), время жизненных кризисов человека и др.

Расстановка приоритетов – основная задача в тайм-менеджменте, решение которой позволяет потратить свое время на главное и эффективно использовать имеющиеся временные, материальные ресурсы, фильтровать и контролировать количество задач.

Реактивный подход к жизни – это проживание жизни плывя по течению, посредством реагирования на внешние обстоятельства, по принципу «так сложилось» и «так вышло».

Самоменеджмент – процесс организации собственной деятельности и управления ресурсами для эффективного достижения своих целей.

Система Б. Франклина – система поэтапного планирования в виде пирамиды, помогает управлять временем на основе личных ценностей и приоритетов.

Система ценностей – расположение ценностей по списку человека в порядке убывания по степени важности.

Тайм-менеджмент – наука об управлении временем, эффективной организации личной и управленческой деятельности, достижения целей.

Техника SMART - метод управления временем и постановке целей, помогает сделать цели определенными, измеримыми и достижимыми. Техника называется по аббревиатуре английских слов (Specific – конкретность, Measurable - измеримость, Achievable – достижимость, Relevant- релевантность, Time-bound-ограничение во времени).

Техника 90 на 30 – метод управления временем, состоит в том, необходимо полтора часа заниматься решением задачи, а затем полчаса отдыхать. Циклы повторяются. Сначала разбираются дела с наивысшим приоритетом, далее переходим к делам менее важным.

Хронометраж – учет потраченного времени в целях оценки эффективности своей деятельности.

Экономический цикл - это временной интервал в экономике, в котором происходит четыре фазы: рост, пик, спад, кризис, далее фазы повторяются, эти явления происходят регулярно и следуют друг за другом.

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Тема 1. Введение в дисциплину «Тайм-менеджмент». Тайм-менеджмент как система

Определение тайм-менеджмента. Теории эффективной организации времени. Современный тайм-менеджмент. Структура тайм-менеджмента. Основы тайм-менеджмента. Отличие логического и латерального типа мышления. Самоменеджмент. Проактивный и реактивный подходы к жизни.

Лекции - 2 часа.

Литература: [15, 44]

Время – самый ценный и невозполнимый ресурс человека, который невозможно купить, продать или позаимствовать. В современных условиях огромное значение имеет способность человека грамотно организовывать свое время. Термин «time-management» с английского языка переводится как «управление временем». Изначально он использовался в бизнесе, производственной деятельности, а позднее перешел во все сферы жизнедеятельности, в том числе, в повседневную жизнь.

Тайм-менеджмент - это система организации времени, в том числе и личного времени конкретного человека. Заметим, что это не просто отслеживание времени, но и отслеживание что конкретно и как долго вы делаете, это внесение изменений в то, как вы проводите свое время, это способы научиться правильному планированию своего собственного времени. Ключевым моментом здесь является активизация фактора развития, что предполагает прохождение определенных кризисных состояний [5].

Тайм-менеджмент представляет собой систему техник осознанной организации, распределения и контроля времени, с помощью которых возможно своевременно в установленные сроки максимально эффективно достигать поставленных целей и задач.

Вопросы эффективного расходования времени занимали умы людей на протяжении всей истории развития человечества со времен Древнего мира. Римский писатель, философ, государственный деятель – Луций Анней Сенека в своей работе «Нравственные письма к Луцилию» описывал свое отношение к

тому, как мы тратим свое время. Сенека разделял время на время, проведенное с пользой, и время, проведенное с удовольствием.

Большое внимание тайм-менеджменту уделялось и в европейской традиции. В У. Легран Банди 1888 году кардинально поменял способ отслеживания времени на производстве, разработав механическую запись времени для фиксации рабочих часов сотрудников.

В конце XIX - начале XX вв. началось системное исследование вопросов научной организации труда и его оптимизации западными исследователями и представителями известных научных школ менеджмента. Среди которых можно выделить: Ф. Тейлора, А. Файоля, Г. Форда, Г. Ганта, Г. Эмерсона, М. Крозье и других. Теоретики и практики обратились к вопросам оптимизации управления и эффективности производственных процессов.

Американский основоположник научной организации труда Ф. Тейлор, известный своими методами повышения эффективности производства, был одним из интеллектуальных лидеров Движения за эффективность, занимался поиском методов рационализации процессов, процедур и операций каждого работника производственного процесса. А. Файоль, представитель классической (административной) школы, в работе «Общественное и промышленное администрирование» разработал принципы администрирования, позволяющие решать практические проблемы. Многие представители научного подхода к эффективной организации труда изучали факторы, влияющие на уровень производительности труда, разрабатывали модели увязки интересов, стимулов и результатов, вопросы оптимизации процессов разработки и принятия управленческих решений. Все нововведения были связаны с промышленной революцией, бурным промышленным развитием, введением массового производства и его стандартизацией. Создание Г. Фордом конвейера позволило ему, начиная с 1913 г., более 10 лет производить в год автомобилей больше, чем вся остальная американская автомобильная индустрия. Более того, по словам Форда, с помощью научных методов рабочих в состоянии дать вчетверо больше того, что он давал еще сравнительно немного лет тому назад [32].

Питер Друкер в своей книге «Эффективный управляющий» [12] (1966 г.) говорит о времени как о ключевом ресурсе бизнеса и о необходимости управления временем каждым руководителем.

В конце XX - начале XXI веков вклад в развитие западного тайм-менеджмента внесли ряд исследователей, консультантов и коучей, среди которых можно отметить таких, как Б. Трейси, Р. Диттмер, А. Лайкен, Дж. Смит, Дж. Ягер, С. Прентис, С. Кови, Д. Аллен и многие другие.

Значительными результатами обладает отечественная школа научной организации труда и организации личного времени. Некоторые концепции отечественных исследователей организации времени успешно использовались западными специалистами. Этапы развития отечественного тайм-менеджмента включают следующие.

Первый этап начинается с 20-х гг. XX в., связан с бурным развитием экономики и научной организации труда. Развитие тайм-менеджмента на этом этапе было связано с деятельностью А.К. Гастева, директора Центрального института труда, и П.М. Керженцева, инициатора создания в 1923 г. массовой общественной организация - Лиги «Время». Гастев рассматривал рабочего как активный источник совершенствования методов работы, что выражалось в концепции трудовой установки. Каждому рабочему, считал Гастев, необходима «прививка определенной организационно-трудовой бактерии». В отличие от данного подхода, который пытался выявить черты, присущие как управлению людьми, так и управлению вещами, П.М. Керженцев сосредоточился на управлении людьми, человеческими коллективами, независимо от сферы деятельности. Он считал, что применение научных принципов возможно не только по отношению «к хозяйственному труду человека или к производству, но и ко всякой организационной работе вообще». Под научной организацией управления Керженцев понимал, прежде всего, изучение организационных приемов и определение наиболее рациональных методов организационной работы [14].

Второй этап связывают с выходом в начале 70-х гг. XX в. книги Д.А. Гранина «Эта странная жизнь», в которой речь идет о А.А. Любищеве - ученом - биологе, поставившем себе в молодости глобальную цель – разработать периодическую систему биологических объектов, аналогичную периодической системе Д.И. Менделеева. Однако подсчитанное Любищевым необходимое количество времени для достижения этой цели оказалось гораздо больше средней продолжительность жизни человека. Тогда он решил изыскивать ре-

зервы времени, ведя на протяжении всей жизни хронометраж своей деятельности, анализировать результаты, планировать свою работу.

Третий этап развития связан с онлайн сообществом менеджеров «Организации времени», члены которого сосредоточились на внедрении в практическую деятельность инструментов тайм-менеджмента. Развитие этого сообщества тесно связано с именем Г.А. Архангельского, популяризатора идей тайм-менеджмента и автора ряда книг по управлению временем.

В наши дни тайм-менеджмент рассматривается как совокупность технологий повышения личной, профессиональной и корпоративной эффективности, управления временем и целеполаганием, применение которых позволяет успешно управлять своей жизнью.

Стивен Кови рассматривает систему тайм-менеджмента как стратегическое долгосрочное и недельное краткосрочное планирование.

По Г. Архангельскому [4] тайм-менеджмент как система состоит из четырех элементов. Первый из них – эффективность и успешность; второй – технология, позволяющая находить наиболее успешные решения; третий – стратегия и четвертый – философия.

Большинство существующих методов управления временем включают три составляющие: расстановку приоритетов; планирование; структурирование.

Важным аспектом для понимания современного тайм-менеджмента является вопрос об отличии логического и латерального типа мышления. Латеральное мышление связано с озарением (интуицией).

Латеральное мышление - мышление нешаблонное, в отличие от логического мышления, оно позволяет взглянуть на проблему под новым углом зрения, и увидеть то, что недоступно видению при традиционном логическом мышлении.

Основные принципы нешаблонного мышления Э. де Боно [8] сводит в четыре общие, но не единственно возможные, рубрики:

- 1) осознание господствующих или поляризующих идей;
- 2) поиски различных подходов к явлениям;
- 3) высвобождение из-под жесткого контроля шаблонного мышления;
- 4) использование случая.

Латеральный тип мышления существенно отличается от вертикального - традиционного логического типа мышления. Последнее основано на последовательном логически обоснованном движении вперед. Вертикальное мышление использует только напрямую относящуюся к изучаемому вопросу информацию. Латеральное мышление допускает поиск информации, не относящейся к задаче. Оба типа гармонично дополняют друг друга.

Для эффективного расходования времени каждому человеку необходимо применять систему управления временем и понять, где необходимо вносить изменения. Первым шагом тайм-менеджмента является анализ того, как вы проводите свое время, чтобы определить, какие изменения необходимо внести.

По Л. Зайверту [13, с.12] самоменеджмент представляет собой последовательное и целенаправленное ежедневное использование оптимальных методов работы для того, чтобы осмысленно и эффективно использовать свое время. Фокус внимания должен быть на результате деятельности, а не на процессе.

Брайан Трейси [29] выделяет «4 D» эффективности управления временем.

Первое – необходимо ощущать в себе сильное желание научиться управлять своим временем и добиться максимальной эффективности.

Второе - необходимо принять для себя однозначное решение, что будете целенаправленно применять лучшие приемы тайм-менеджмента, пока они не войдут у вас в привычку.

Третье – требуется быть готовыми к тому, чтобы продолжать упорствовать, несмотря на все трудности, пока не научитесь эффективно управлять своим временем. Желание будет усиливать вашу настойчивость.

Четвертое, самое важное условие для успеха, - это дисциплина. Вы должны заставить себя сделать тайм-менеджмент частью своей обычной практики ведения дел. Реальная дисциплина – это готовность выполнять то, что вы должны выполнить, независимо от наличия или отсутствия настроения и хотения.

Подходы к самоменеджменту коррелируют с исходными функциями менеджмента: планирование (в том числе постановка целей и принятие решений), организация, мотивация, коммуникация, контроль и реализация.

Ежедневное применение техник самоменеджмента позволяет повысить личную и профессиональную эффективность. Л. Зайверт [13, с. 19-21] отмечает следующие преимущества самоменеджмента:

1. Выполнение работы с меньшими затратами.
2. Лучшая организация труда.
3. Лучшие результаты труда.
4. Меньше спешки и стресса.
5. Больше удовлетворения от работы.
6. Большая мотивация труда.
7. Рост квалификации.
8. Меньшая загруженность работой.
9. Уменьшение ошибок при выполнении своих функций.
10. Достижение профессиональных и жизненных целей наиболее рациональным путем.

Использование времени – это всегда результат выбора приоритета одной деятельности перед другой. Умение управлять временем – важнейшее условие для успеха в личной и профессиональной сферах жизни.

С. Кови, американский гуру менеджмента и специалист по управлению временем, различает «проактивный» и «реактивный» подходы к жизни [15]. Проактивность означает не просто активность, ответственность за нашу собственную жизнь и ее результаты. Способность подчинять импульсивные желания и реакции своим ценностям составляет основу проактивной позиции.

Реактивные, живущие по инерции люди руководствуются чувствами, обстоятельствами, условиями и своим окружением. Проактивные люди подвижны своими ценностями, они менее подвержены внешним факторам и способны осознанно выбирать свою реакцию на обстоятельства.

Один из способов определить степень своей проактивности - это проследить, на что тратится большая часть нашего времени и энергии.

Практическое занятие 1. Самоменеджмент. Проактивный и реактивный подходы к жизни. (2 часа).

Литература: [15, 44]

Самостоятельная работа студента. Изучение теории развития и положений современного тайм-менеджмента. (10 часов)

Литература: [15, 44]

3.2. Тема 2. Ценности как основа целеполагания в современном тайм-менеджменте

Ценности. Определение жизненных ценностей. Самооценка. Целеполагание. Стереотипы. Методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей. Правила целеполагания. Этапы целеполагания. Методы целеполагания. Ценности как система целеполагания. Согласование целей и ценностей.

Лекции - 2 часа.

Литература: [15, 44, 46]

Вопросом определения жизненных целей на различных этапах своего развития задает себе, практически каждый человек. Цели, достижение которых принесет не только напряжение, но и удовлетворение, базируются на истинных для каждого человека ценностях. Ценность – это всё, что может быть субъективно важным для кого-либо в какое-либо время [34].

Б. Франклин [35] в своей автобиографии указал 13 добродетелей, которыми он руководствовался в своей жизни. Среди которых: воздержание, молчание, порядок, резолюция, бережливость, трудолюбие, искренность, справедливость, умеренность, чистота; спокойствие, целомудрие, смирение / кроткость.

Определение основных ценностей, на основе которых происходит формулирование стратегических целей, может происходить различными способами. Среди них можно отметить использование мемуарника, постепенный переход от ежедневных задач к ценностям, когда вы, в конце каждого дня, записываете в блокноте главное для вас событие этого дня, главное событие недели, месяца и года, чтобы увидеть все значимые события своей жизни, их системность и взаимосвязь (метод Г. Архангельского «Если бы у меня был миллион долларов...») [4].

А. Лакейн [17] предлагает написать Декларацию Ваших Жизненных Целей. Этот документ поможет установить, что вы на самом деле хотите добиться, определить методы, с помощью которых вы сумеете это осуществить, сделать осмысленным использование вами времени. Такая Декларация придаст вашей жизни целеустремленное направление, поможет вам почувствовать, что вы являетесь хозяином вашей жизни.

С. Кови [15] использует метод декларации личной миссии, в которой нужно сформулировать свои задачи во Вселенной, определив, что действительно важно и чего вы хотите добиться.

Не существует хороших способов и плохих, используйте, те, которые Вам ближе и понятнее, главное – сделайте это, напишите список.

Вопросом, на что стоит потратить свое время, задается каждый из нас? Например, в работе [17] предлагается метод моделирования предельных ситуаций, когда человек, оказавшись в критической ситуации, делает выбор, основанный на его ценностях.

Целеполагание – это определение, моделирование цели, формирование мысленного образа желаемого будущего. Цель – конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и является источником мотивации.

Конфликты между вашими целями разрешаются путем определения приоритетов. Вы должны решить, какие цели являются для вас самыми важными в данное время. То есть следует расставить приоритеты.

Как считает А. Лакейн, осознанно или нет, человек думает о своих жизненных целях всю жизнь. Но важно записать их, тогда они станут конкретными и определенными. Вы сможете рассмотреть их более внимательно и глубже осознать, как только они обретут формализованную форму.

Матрица Эйзенхауэра помогает разобраться, какие задачи срочные и важные, а какие просто отвлекают.

Использование методов SMART и КОНЭЦ являются одними из самых распространенных подходов к целеполаганию.

Метод «Колесо жизненного баланса» [6] широко известен в коучинге и программах личностного роста. Он позволяет помогает посмотреть на себя со стороны и понять, гармонична ли ваша жизнь и насколько вы удовлетворены ей на сегодняшний день, понять, как обстоят дела, и что стоит изменить. После анализа результатов нужно составить план действий в «просевших» сферах.

Практическое занятие № 2. Практическая реализация постановки целей – Колесо жизненного баланса. (2 часа).

Литература: [15, 44, 46]

Самостоятельная работа студента. Изучение методов целеполагания и определения жизненных ценностей. (10 часов).

Литература: [15, 44, 46]

3.3. Тема 3. Капитал времени. Виды расходов времени. Поглотители времени

Понятие и сущность капитала времени. Понятие временных ресурсов. Факторы, влияющие на временные ресурсы. Этапы разработки времени. Логика расходов времени. Поглощение времени. Требования к поглощению времени.

Лекции - 4 часа.

Литература: [15, 44]

Эффективное применение техник тайм-менеджмента предполагает качественное использование капитала времени, управление которым не менее важно, чем управление финансовым капиталом. В отличие от финансового капитала, капитал времени не возобновляем. 50 лет активной жизни человека примерно составляет капитал времени в 440 000 часов. Если из общего количества времени вычтем время на сон, то получим примерно 290 000 - 300 000 часов. Мы не можем заработать или купить больше времени, самое лучшее, что мы можем сделать – это качественно им распорядиться. Личная и профессиональная эффективность возможна лишь при качественном тайм-менеджменте. Ежедневно поглотили времени в среднем, похищают более 2-х часов в день, причем это время утекает безвозвратно.

На протяжении всей истории известные ученые, философы, управленцы, знаменитые спортсмены применяли техники тайм-менеджмента и придерживались расписания.

Известнейший гуру менеджмента Питер Друкер отмечал, что время - это самый дефицитный ресурс, и если им не управлять, то все остальное также останется неуправляемым. Более того, анализ своего времени является, по сути, единственным легко осуществимым и в то же время систематическим средством исследования собственной деятельности с целью выявления наиболее значимых участков роста своих сил.

Время - одно из свойств нашего мира. Понятие «время» обладает множеством значений, как социально-психологическое, социально-

экономическое, социально-философское явление. Время можно рассматривать как продолжительность нашей жизни, ее этапы. Это самая большая ценность жизни, так как человек может наполнить время глубоким содержанием и реализовать себя в нем. Как отмечает Эрик Берн, люди вынуждены решать проблему структурирования времени с момента своего рождения и до момента своей смерти.

Важнейшими аспектами, связанными со времени, являются: длительность; последовательность; повторяемость (частота); связанность с определёнными явлениями, объектами и др.

Отечественные исследователи рассматривают такие характеристики времени, как: темп, скорость, сроки, ритмы, периоды, этапы, определенные структуры самых различных процессов и явлений. Время является жизненной энергией, без которой невозможно существование и развитие [1].

Выделяют время: физическое, биологическое, социальное, психологическое и др.

Как правило, выделяют два типа социального времени: объективное (внешнее), субъективное (внутреннее).

Необходимо сопоставлять свои действия с действиями окружающих, ориентируясь на объективное время, но также разрешать себе жить и по законам субъективного времени, которое может дать нам не только множество благ, но и избавит от стресса, повысит качество выполняемой работы, укрепит взаимоотношения со всеми [2].

Каждый человек самостоятельно формулирует индивидуальное понятие времени, которое учитывает его личное отношение к жизни и ощущения.

Анализ времени как особого экономического ресурса впервые был осуществлен западными экономистами в связи с попытками исследовать его ценность наравне с прочими благами. Экономическое время можно рассматривать как результат взаимодействия и преобразования различных экономических и иных процессов, определяемых закономерностями и спецификой движения экономической системы.

Среди моделей экономического времени выделяют циклы. Экономический цикл - это временной интервал в экономике, в котором происходит четыре фазы:

рост, пик, спад, кризис, далее фазы повторяются, эти явления происходят регулярно и следуют друг за другом.

К наиболее известным видам социально-экономических циклов можно отнести следующие: краткосрочные циклы Китчина [38]; среднесрочные циклы Жугляра [37]; циклы Кузнеца [39]; циклы Р. Батра [36]; циклы А. Шлезингера [30]; “длинные волны” Кондратьева [16]; циклы Форрестера [33], а также другие виды циклов.

Понятие «поглотители времени» или «пожиратели времени», (хронофаги) означает любые виды деятельности, а также вещи, отвлекающие нас от выполнения основных запланированных дел. К поглотителям времени относится все то, что отвлекает нас от выполнения работы, Л. Зайверт [13, с. 16-19] выделяет 30 «поглотителей времени» среди которых: отсутствие четкой цели; отсутствие расстановки приоритетов; отсутствие планирования; отсутствие мотивации, личной заинтересованности в работе; отсутствие смысла деятельности; отсутствие самодисциплины; отсутствие делегирования; отсутствие контроля; отсутствие плана на день, неделю, месяц, год; прокрастинация; перфекционизм и др.

Практическое занятие № 3. Важность капитала времени. Требования к поглощению времени. Ловушки времени. (4 часа).

Литература: [15,442]

Самостоятельная работа студента. Изучение видов расходов времени и требований к поглощению времени. (12 часов).

Литература: [15, 46]

3.4. Тема 4. Хронометраж как техника и персональная система учета времени. Анализ расходования времени

Хронометраж понятие, сущность. Основные подходы к планированию. Факторы, влияющие на планирование времени. Планирование. Методики планирования времени. Расстановка приоритетов. Методы принятия решений. Технологии тайм-менеджмента. Матрица Эйзенхауэра. Система Франклина. Принцип Парето. Техника SMART. Метод лягушки. Метод слона. Метод швейцарского сыра. Техника Pomodoro. Декомпозиция. Диаграмма Ганта. Список

задач. «Краеугольное время». ABC хронометраж. Хронометраж как метод изучения затрат времени. Методы хронометража. Электронные приложения хронометража.

Лекции - 4 часа.

Литература: [15, 44, 45, 46]

Хронометраж - метод изучения затрат времени с помощью фиксации, замеров продолжительности выполняемых действий и их анализа. Т.е. мы записываем свои занятия и их продолжительность, а потом анализируем, на что тратится наше время, где оно ускользает от нас.

Задачи хронометража:

- определить, на что тратится ваше время;
- выявить «поглотителей времени»;
- изыскать резервы времени;
- выработать «чувство эффективности» и «чувство времени».

Выделяются следующие виды хронометража:

- 1) по продолжительности – постоянный и временный;
- 2) по целям – мотивирующий и диагностический;
- 3) по временным рамкам – сплошной и выборочный.

Основа планирования времени состоит в понимании, где время расходуется эффективно, а где не очень. Хронометраж времени, фотография рабочего дня, осуществляется в несколько этапов.

Существует большое количество мобильных и онлайн приложений для хронометража. Среди которых MS Outlook, который большинство из нас использует только как почтовый агент; Leader Task [41] - позволяет составлять списки дел на каждый день, разбивать их на подзадачи и формировать древовидную структуру для более успешного выполнения сложных задач. Time Assist Pro [42] - управление временем, персональный информационный менеджер, ведет статистику и анализ времени. WinLog Assist [43] - это инструмент учета рабочего времени ПК. Программа регистрирует точное время, когда пользователь работал с приложениями.

Планирование – неотъемлемая часть тайм-менеджмента, повышающая его эффективность. Под планированием понимается процесс оптимального

распределения ресурсов, необходимый для достижения наших целей, и совокупность действий, связанных с постановкой задач и их реализацией.

Самый простой, удобный и распространенный способ планирования - Список дел на день (To do list). Список должен быть вам всегда доступен, выполненные дела вычеркивайте или отмечайте.

Техника 4D позволяет сортировать входящие задачи на 4 категории, она подойдет, если сроки ограничены, на вас сваливается много вопросов и задач, а вы не понимаете, что с ними делать и за что браться в первую очередь.

Задачи делятся на категории:

1. Do - сделать.
2. Delegate - делегировать.
3. Delete - удалить.
4. Delay - отложить.

Матрица Эйзенхауэра - метод для определения приоритетов дел дня. Выглядит матрица как четыре квадрата, получаемые при пересечении осей «Важно - Неважно» по вертикали и «Срочно - не Срочно» по горизонтали.

Система планирования по Бенджамину Франклину – отличный помощник в качественном распоряжении временем. Ее используют в жизни и в бизнесе. Согласно используемой здесь пирамиде, жизненные или рабочие цели распределяются по отдельным пунктам, имеющим определенную степень важности.

Практическое занятие № 4. Анализ личной эффективности и затрачиваемого времени. Инструменты. Органайзеры. Возможности MS Outlook и мобильных приложений хронометража. Lotus Notes, Leader Task, Time assist, WinLog Assist как инструмент компьютерного хронометража времени. (4 часа).

Литература: [15, 44, 45, 46]

Самостоятельная работа студента. Изучение основных подходов к планированию времени и использования методов хронометража времени. Анализ личной эффективности. (12 часов).

Литература: [15, 44, 45, 46]

3.5. Тема 5. Технологии достижения результатов. Инструменты повышения эффективности использования времени. Расстановка приоритетов в тайм-менеджменте

Определение расстановки приоритетов в тайм-менеджменте. Определение долгосрочных целей и краткосрочных задач. Распределение рабочих задач. Классификация задач. Правила постановки вопросов. Значение коммуникации. Мотивация. Самомотивация. Рефлексивное управление (В.А. Лефевр). Принцип Парето. Работоспособность человека и биоритмы. Организация эффективного отдыха.

Лекции - 4 часа.

Литература: [15, 44, 45]

Расстановка приоритетов – основная задача в тайм-менеджменте, решение которой позволяет потратить свое время на главное. Жизнь каждого человека состоит из выбора действий, занятий и важно, чтобы выбор основывался на целеполагании и был осознанным. Значимые цели соответствуют основным ценностям человека.

Расстановка приоритетов позволяет эффективно использовать имеющиеся временные и материальные ресурсы, фильтровать и контролировать количество задач. Концентрация внимания на действительно важных аспектах нашей жизни способствует скорейшему достижению целей и внутренней гармонии.

При распределении и постановке задач руководитель должен учитывать: распределение ролей между сотрудниками; обозначение конкретного результата, которого нужно добиться; распределение ответственности; установление лимитов времени.

Все задачи делятся на глобальные (долгосрочные), текущие, ежедневные, ситуативные.

При формировании команды и распределении ролей между сотрудниками большое внимание стоит уделять межличностной коммуникации и личным качествам сотрудников.

Личная мотивация сотрудника в достижении общей цели и решении общих задач предприятия существенно увеличивает шансы на успешное выполнение задачи.

Во все времена люди были и будут объектами манипулятивных действий. Манипулятивное воздействие - основа рефлексивного управления, сущность которого более 40 лет назад В. Лефевр выразил через афоризм героев известной сказки. «Делай со мной что угодно – только не бросай меня в терновый куст», - умолял братец Кролик братца Лиса.

Рефлексия – способность имитировать рассуждения, мысли и предсказывать поведение другой стороны. Лефевр [18] выделяет четыре вида рефлексивного управления:

- 1) Манипулирование посредством влияния (прямое воздействие).
- 2) Манипулирование путем изменения отношений (между индивидами в группе).
- 3) Манипулирование порядком значимости.
- 4) Воздействие на неосознанную сферу субъектов.

Такое управление возможно, как прямым давлением, так и предоставлением соответствующей информации, воздействием на процесс принятия решения и действий сотрудника, ускорением или замедлением выполнения тех или иных задач. В целом, данное направление входит важной составной частью в теорию и практику информационной безопасности [24].

Ускорение темпов жизни современного общества требуют от человека большей эффективности. 24 часов в сутки многим из нас не хватает. Увеличение количества рабочих нагрузок и задач, ненормированный рабочий день часто приводят к эффекту выгорания и снижению эффективности.

В конце XIX - начале XX вв. российскими, австрийскими и немецкими учеными [31] была создана концепция о трех ритмах, в соответствии с которой человеку присущи особые ритмы, продолжительностью:

- физический - 23 дня;
- эмоциональный - 28 дней;
- интеллектуальный - 33 дня.

Одной из задач тайм-менеджмента является распределение рабочих задач в течение дня в зависимости от индивидуальных особенностей и биоритмов человека. Время в сутках для различных типов людей обладает разным качеством, каждый из них работает с разной эффективностью утром, днем или вечером. Распределяя рабочую нагрузку необходимо учитывать ваши самые эффектив-

ные часы в сутках, чередовать работу с отдыхом и качественно организовывать свой отдых.

Практическое занятие № 5. Практическое использование лучших техник тайм-менеджмента. (4 часа).

Литература: [15, 44, 45]

Самостоятельная работа студента. Изучение основных методов расстановки приоритетов в тайм-менеджменте. (12 часов).

Литература: [15, 44, 45]

3.6. Тема 6. Корпоративный тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент в системе самоменеджмента руководителя. Оптимизация управления временем при организации бизнес-процессов

Методы принятия управленческих решений. Роль ценностей в управленческой деятельности. Система тайм-менеджмента организации. Приемы методы развития управления временем в организации. Повышение качества времени сотрудников. Мотивация. Определение целей. Организация. Контроль. Хронометраж. Проблемы тайм-менеджмента в организации. Тайм-менеджмент в самоменеджменте руководителя. Делегирование. Основные принципы делегирования.

Лекции - 4 часа.

Литература: [15, 44, 46]

Увеличение скорости изменений современных бизнес-процессов требует увеличения скорости реакции персонала. Время является критически важным ресурсом для любой организации. Качество и эффективность вертикальной и горизонтальной коммуникации в организации, успешное взаимодействие организации с внешней средой (клиентами, поставщиками, контролирующими органами и др.) влияют на развитие организации, ее устойчивость на рынке.

Тайм-менеджмент отдельного сотрудника становится частью корпоративной системы тайм-менеджмента и корпоративной культуры. Личный тайм-менеджмент позволяет оптимизировать бизнес процессы.

Оптимизация и сокращение расходов времени на всех этапах увеличивают экономическую эффективность организации. Среди стратегий корпораций по управлению времени выделяют:

- замедление времени;
- ускорение времени;
- накопление времени;
- структурирование времени.

Оптимизация или реинжиниринг бизнес-процессов включает: эффективное прогнозирование, совершенствование применяемых методов разработки и принятия управленческих решений (их эффективности и качества), качественную систему коммуникаций.

А.К. Гастев называл движение от личного тайм-менеджмента к корпоративному - «бациллой эффективности», считая, что именно человек играет главную роль в деятельности предприятия. Корпоративная эффективность начинается с личной эффективности отдельного человека на его рабочем месте.

Концепция трудовых установок Гастева [7] базируется на трех основных направлениях:

1. Теория трудовых движений в производственных процессах (ритм по Гастеву) и организация рабочего места.

2. Теория управленческих процессов - учёт, регулирование и оптимизация каждого элемента и этапа трудового процесса.

3. Методика рационального производственного обучения.

Питер Друкер [11], обратив внимание на сложность управления творческим и управленческим трудом «сверху» без задействования самостоятельной инициативы сотрудника, обозначил в качестве перспективной задачи для менеджмента XXI в. - повышение эффективности управленческого и творческого труда.

На корпоративном уровне, каждая организация устанавливает свою собственную систему ценностей, стремится иметь свою собственную мораль, обычаи и табу. Все крупные успешные компании имеют цель - миссию и систему ценностей, которые складываются в свойственную каждой отдельной организации корпоративную культуру. Каждая уважающая себя организация имеет на своем сайте раздел «Наша миссия» или «Ценности компании», если это заявление не просто декларация и следование веяниям модных тенденций, то из этих разделов можно узнать о компании и ее корпоративной культуре достаточно много.

Организационные ценности - это концепции или верования, установки, относящиеся к желаемым конечным состояниям или поведению, которые направляют действия и руководят выбором работника при принятии решений, оценке поведения или ситуации.

Одними из первых на корпоративные ценности обратили внимание Т. Питерс и Р. Уотерман [19] в своей работе «В поисках эффективного управления». Авторы описали концепцию 7С, центральным элементом которой являются корпоративные ценности как ресурс развития организации. Такое название концепция получила по первым буквам семи входящих в нее элементов – стратегия, структура, система и процедура работы, стиль, состав персонала, сумма навыков и совместно разделяемые ценности – которые начинаются с буквы «С».

Американский социальный психолог Фредерик Герцберг [9], который специализировался на проблемах труда и деятельности компаний, в 1959 г. разработал двухфакторную теорию мотивации. Целью исследования было выяснить основания удовлетворённости и неудовлетворённости человека деятельностью, а также выявить причины повышения и снижения производительности труда.

Итоги этого исследования позволили Герцбергу сделать заключение, согласно которому удовлетворённость от работы зависит от её внутренних и содержательных характеристик, а неудовлетворённость зависит от внешних характеристик работы и её контекста.

Все факторы, которые оказывают влияние на деятельность человека в производственных ситуациях, были распределены на гигиенические и мотивирующие.

Рассматривая двухфакторную теорию мотивации Ф. Герцберга можно провести определённые параллели с пирамидой потребностей А. Маслоу. Гигиенические потребности теории Герцберга соотносятся с низшим уровнем потребностей пирамиды Маслоу, а мотивирующие факторы соотносятся с высшим уровнем потребностей соответственно [9].

Внедрение техник и инструментов тайм-менеджмента в корпоративную культуру предприятий сталкивается с определенными трудностями организа-

ционного, финансового, психологического характера. Рассмотрим некоторые из них.

Так, например, важным препятствием, как пишет один из наиболее авторитетных теоретиков и практиков менеджмента И. Адизес [3], является такая проблема любого бизнеса, как дезинтеграции отдельных бизнес-систем. Изменения в разных отделах (подсистемах) организации происходят с разной скоростью. Следовательно, разные отделы имеют свойственный только им, разный «возраст».

Требуется усвоение персоналом основных элементов и методов, применение в качестве основы корпоративных стандартов и диагностики рисков, возникающих в организации. Необходимо, с одной стороны, быть открытым к новым возможностям, с другой, адекватно оценивать возникающие риски [23].

С повышением иерархии уровня управления вопросы риск-менеджмента приобретают все большую значимость [10, 20]. Руководитель должен быть способен мобилизовать компанию, заставить ее работать как единый механизм, реализовать это на практике.

Одним из препятствий при внедрении тайм-менеджмента в организации – это нежелание руководителя тратить время и финансовые средства на проведение диагностики, аудит расходования времени каждым работником, измерение эффективности взаимодействия подразделений.

По мнению бизнес-консультанта С. Калинина список базовых индивидуальных ТМ-навыков (умений, компетенций) [40] является открытым, но в обязательном порядке в него стоит включить следующие навыки самоорганизации:

1. Учёта и оценки затрат своего времени на различные задачи.
2. Целеполагания (умение определять цели, формулировать, корректировать их и т.д.).
3. Планирования (в любом масштабе времени, но наиболее важным является умение планировать свой день).
4. Выполнения планов (умение выбирать приоритеты, принимать решения, распознавать и преодолевать "поглотители времени").

5. Восстановления сил, поддержания высокой работоспособности и мотивации ("драйва").

Самоменеджмент можно рассматривать как управление личными ресурсами человека с последовательным, ежедневным целенаправленным использованием успешных методов работы, для того, чтобы максимально эффективно и осмысленно расходовать время. Цели самоменеджмента следуют из данного нами определения – это, прежде всего: осознанное управление своей жизнью; максимально эффективное использование времени для реализации своих возможностей; преодоление внешних препятствий для успешной личной и профессиональной жизни.

Использование инструментов тайм-менеджмента дает возможность повысить культуру планирования и управления. Личный и корпоративный тайм-менеджмент пересекаются. Личный тайм-менеджмент, персональная эффективность каждого сотрудника в итоге является кирпичиком в общей результативности и корпоративной эффективности.

Практическое занятие № 6. Оптимизация управления временем при организации бизнес-процессов. Особенности и проблемы корпоративного тайм-менеджмента (4 часа).

Литература: [15, 44, 46]

Самостоятельная работа студента. Изучение подходов оптимизации управления временем при организации бизнес-процессов. (12 часов).

Литература: [15, 44, 46]

4. Список литературы

1. Абульханова К.А., Березина Т.Н. Время личности и время жизни. СПб.: Алетей, 2001.
2. Адамс Б. Время. Секреты управления. М.: АСТ Астрель, 2007.
3. Адизес И.К. Интеграция: Выжить и стать сильнее в кризисные времена. Пер. с английского. М.: Альпина Бизнес Бук. 2009. 128 С.

4. Архангельский Г. А. Тайм-менеджмент. Полный курс / Г. А. Архангельский. М.: «Альпина Диджитал», 2008.
5. Артамонов Б.В., Родионов М.А. Концепция антикризисного менеджмента. // Научный вестник МГТУ ГА. № 131, М., 2008. С. 108-112.
6. Гандапас Радислав. Check-up твоей жизни: полноценная Жизнь как бизнес-проект. Воркбук / Радислав Гандапас. Москва: Издательство «АСТ», 2019. 192 с.
7. Гастев А.К. Как надо работать. Практическое ведение в науку труда. Второе издание. Под общ. Ред. Н.М. Бахраха, Ю.А. Гастева, А.Г. Лосева, Е.А. Петрова. Ордена Трудового Красного Знамени Ленинградская типография №1 «Печатный двор» им. А.М. Горького. 1972.
8. Де Боно Э. Использование латерального мышления. Гл. 5. URL: <http://books.pchelov.com/> (дата обращения 10.08.2022).
9. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Блог 4brain. 04.09.2022 URL: <https://4brain.ru/blog/теория-мотивации-Герцберга/> (дата обращения 12.07.2022).
10. Родионов М.А., Волкова Т.А. Политические элиты и национальная идентичность. // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 4. С. 126-137.
11. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Издательский дом Вильямс, 2004. 272 с.
12. Друкер П. Ф. Эффективный управляющий / пер. С англ. Мкервали А. - М.: Бук Чембер Интернешнл: Остожье, 1994. - 267 с
13. Зайверт Л. Ваше время в ваших руках. М.: Экономика 1990. С. 12.
14. Керженцев П.М. Борьба за время. М.: Издательство Экономика. 1995.
15. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблшер. 2012.
16. Кондратьев Н. Д. Избранные сочинения. М., 1993. 185 с. С. 24-83
17. Лакейн Алан. Искусство успевать. – Alan Lakein «How to get control of your time and your life». Перевод Ю. Емельянов, Н. Емельянова. Редактор и корректор А. Медведев М.: Агентство «ФАИР», 1996.
18. Лефевр В. Лекции по теории рефлексивных игр. М.: Когито-Центр. 2009. С. 89

19. Питерс Т. В поисках эффективного управления [Текст]: (опыт лучших компаний): пер. с англ. / Т. Питерс, Р. Уотермен; общ. ред. и вступ. ст., с. 5-27, Л. И. Евенко. - Москва: Прогресс, 1986. - 418 с.; с.21
20. Родионов М.А., Волкова Т.А. Управление рисками в деятельности политических элит. // Этносоциум и межнациональная культура. 2022. № 7 (169). С. 9-31.
21. Родионов М.А. Антикризисное управление авиапредприятиями. М., МГТУ ГА, 2018.
22. Родионов М.А. Антикризисное управление. Часть 2. Практика антикризисного управления. М., МГТУГА, 2014.
23. Родионов М.А. Информационные аспекты антикризисного авиатранспортного риск-менеджмента. // Управление финансовыми рисками. 2020. № 2. С. 120-128.
24. Родионов М.А. Организация бизнес-процессов обеспечения информационной безопасности управления авиапредприятиями. М., МГТУ ГА, 2018.
25. Родионов М.А. Политические элиты в условиях мирового финансово-экономического кризиса. // Социально-гуманитарные знания. 2016. № 2. С. 90-103.
26. Сенека Луций Анней. Нравственные письма к Луцилию. М., Издательство «Наука», 1977. Перевод, примечания, подготовка издания С. А. Ошерова. Отв. ред. М. Л. Гаспаров.
27. Советская управленческая мысль 20-х годов. Краткий именной справочник. – М.: «Экономика», 1990. С. 146, – 234 с
28. Тоффлер Э. 1999. Третья волна. М.: АСТ
29. Трейси Б. Тайм-менеджмент. Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016
30. Шлезингер А.М. Циклы американской истории: Пер. с англ. Закл. ст. Терехова В.И. М: Издательская группа «Прогресс», «Прогресс-Академия», 1992. —688 с.
31. Ужегов Г.Н. Биоритмы: ("Хорошие" и "плохие" дни в вашей жизни) / Г. Н. Ужегов. - Ростов н/Д: Феникс, 2000. - 375, [3] с. 21
32. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. М.: Изд. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013.

33. Форрестер Дж. Динамика развития города. М.: Прогресс, 1974 288 с.
34. Харский К.В. Ценностное управление для бизнеса. Издательские решения. 2019. – 454 с. С.13.
35. Франклин Б. Автобиография Бенджамина Франклина. Гарвардская классика. Под ред. Чарльз Эллиот. LLD. P F Collier & son Company Нью-Йорк. 1909.
36. Batra R. The Great Depression of 1990. - N.Y., 1985.
37. Juglar C. Des Crises commerciales et leur retour periodique en France, en Angleterre, et aux Etats-Unis. Paris: Guillaumin, 1862.
38. Kitchin J. Cycles and Trends in Economic Factors // Review of Economics and Statistics. Vol. 5. 1923. № 1. P. 10–16.
39. Kuznets S. S. 1966. Modern Economic Growth. Rate, Structure and Spread. New Haven, CT: Yale University Press.
40. Калинин С. Тайм-менеджмент руководителя: от простого к сложному. 05.11.2014. URL: <https://s-kalinin.blogspot.com/2014/11/blog-post.html> (дата обращения 5.09.2022).
41. Таск-менеджер и CRM-система для работы – ЛидерТаск. URL: <https://www.leadertask.ru/> (дата обращения 13.08.2022).
42. Time Assist Ltd. - Исполнительный виртуальный помощник и онлайн-управление бизнесом. URL: <https://timeassist.co.uk/> (дата обращения 14.08.2022).
43. WinLog Assist для Windows. URL: <https://winlog-assist.ru.uptodown.com/windows> (дата обращения 20.08.2022).
44. Д. Моргенстерн. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М., Издательство “Добрая книга”, 2021. - 248 с.
45. Лисичкин В.А., Корягин Н.Д., Конотопов М.Н. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Город, 2009.
46. Харский К.В. Ценностное управление для бизнеса. Издательские решения. 2019. – 454 с.