

УДК 33

## Резервы развития современной методики управления рабочим временем

**Фаткуллин Эльмир Валиянович**

Всероссийский научно-исследовательский институт труда  
Министерства труда и социальной защиты,  
105043, Российская Федерация, Москва, ул. Парковая, 29;  
e-mail: Elmir29@rambler.ru

### Аннотация

В статье выявляются резервы совершенствования методики управления рабочим временем как механизма повышения адаптивности и гибкости организаций в текущих условиях цифровизации экономики в целом и экономики труда, в частности. Обоснована необходимость более активного внедрения технологий тайм-менеджмента и их интеграции в систему управления персоналом и его рабочим временем как на корпоративном, так и личностном уровнях, а также систему управления организацией в целом. Автором анализируется развитие содержания концепций и методических подходов к управлению временем в отечественной и зарубежной науке, выделяются наиболее перспективные концептуальные положения и практические разработки, которые могут быть применены в деятельности современных компаний при использовании методики управления временем, в том числе при удаленном управлении трудом сотрудников. Сделан вывод о необходимости внедрения экспериментальных стартап-площадок и других организационных подразделений для старта цифровой трансформации управления трудовыми ресурсами и управления рабочим временем, что позволит затем осуществить масштабирование полученной системы управления. С этой целью автор рекомендует организациям обратить внимание на накопленный в отечественной науке опыт функционирования экспериментальных площадок в период разработки концепции научной организации труда (НОТ).

### Для цитирования в научных исследованиях

Фаткуллин Э.В. Резервы развития современной методики управления рабочим временем // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 10А. С. 246-255.

### Ключевые слова

Цифровая экономика, экономика труда, управление человеческими ресурсами, человеческий капитал, управление временем, тайм-менеджмент.

## Введение

В условиях цифровой экономики с возрастанием темпов изменений и степени неопределенности экономической среды, ростом научно-технического прогресса увеличивается потребность в повышении адаптивности организации, скорости ее реакции на изменения. Эта адаптивность становится одним из важнейших факторов конкурентоспособности организации как экономической системы. Эффективным инструментом повышения адаптивности, как установлено в ходе исследований отечественных и зарубежных специалистов, является внедрение технологий тайм-менеджмента в качестве элемента системы управления временем персонала как одного из ключевых ресурсов организации в соответствии с требованиями цифровой экономики труда [Архангельский, 2005, 11].

В последние годы все большее количество современных компаний осознают потребность в более активном внедрении технологий тайм-менеджмента и их интеграции в систему управления персоналом и его рабочим временем как на корпоративном, так и личностном уровнях, а также систему управления организацией в целом. Эта потребность обусловлена следующими обстоятельствами:

1. Растущие темпы изменений внешней экономической среды под влиянием развивающейся цифровой экономики требуют делегирования персоналу современных организаций все больших по степени ответственности и объему полномочий, необходимости принятия ими большего числа самостоятельных решений и самостоятельной организации, планирования своей работы, более эффективного распределения своих временных ресурсов для оперативного решения поставленных задач и продуктивного расходования своего личностного и профессионального потенциала. Сегодня перед современными специалистами в сфере организации труда стоит большое число задач и должностных обязанностей, заключающихся в составлении и анализе корпоративной, оперативной и статистической отчетности, внесению в них оперативных изменений, участию в разработке необходимых нормативно-методических документов для нормирования труда, определению необходимых критериев (нормофакторов), требующихся при разработке таких документов, проведению широкого спектра различных расчетов нормативной численности работников в корреляции с теми или иными факторами, мониторинге изменений в сфере учета труда и внедрения необходимых новаций; определению условий для повышения эффективности условий труда работников и их производительности, снижения потерь рабочего времени в организации и т.д. В особенности эти требования приобретают актуальность для мультипроектной, удаленной деятельности, а также при большом количестве внешних запросов (от клиентов, поставщиков, субподрядчиков и т.п.), обращенных непосредственно к сотруднику и требующих от него самостоятельной расстановки приоритетов (без обращения к непосредственному руководителю) в условиях ограниченных ресурсов времени.

2. В условиях цифровой экономики растет удельный вес нематериальных активов в стоимости организации; «ключевые компетентности» сотрудников (как личностного, так и профессионального плана) и эффективность их применения, демонстрация творческого, нестандартного, а не репродуктивных, исполнительских подходов к осуществлению своей деятельности становятся основным фактором успешности все большего числа компаний. При этом растет сложность внешнего контроля за деятельностью персонала, имеющей творческий характер, однако повышается актуальность самостоятельной организации таким сотрудником своей работы, увеличиваются высвобождающиеся резервы времени в организации в

деятельности сотрудников на различных уровнях, которые могут использоваться для совершенствования и выработки новых методов к повышению производительности труда и экономической эффективности.

3. В условиях продолжающейся цифровизации и расширения цифровой среды для современных компаний и предприятий становятся нормой непрерывные и достаточно существенные изменения деятельности, требующие оперативных сроков исполнения с целью обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта на рынке, разработка новых продуктов, выход на новые рынки, внедрение новых инструментов, технологий и систем управления информационного плана. В подобных условиях для высшего менеджмента и специалистов организации, соответственно, становится нормой непрерывное увеличение количества и объема решаемых вопросов, потребность постоянно изыскивать новые резервы времени в своем графике для осуществления проектов, постановки новых целей и решения задач, позволяющих компании непрерывно развиваться [там же, 12]. В связи с этим также растет потребность поиска и привлечения большего числа специалистов, изменения их форм организации занятости – в частности, активное применение удаленной (дистанционной) формы работы, позволяющей обеспечить гибкий трудовой график и т.д.

### **Основная часть**

Указанная потребность современных организаций во внедрении инструментария тайм-менеджмента обуславливает необходимость определения потенциала его методики с целью выявления возможностей применения в системе управления организацией и управления трудом. Следует подчеркнуть тот факт, что тайм-менеджмент очень часто воспринимается современными специалистами в области управления организацией и управления кадрами как методический инструмент, заимствованный и адаптированный в российских условиях из западной науки и практики. Однако эта точка зрения ошибочна. Отечественная научная школа организации труда и организации личного времени имеет ряд собственных теоретических и методических достижений, полученных независимо от западной науки, при этом в ряде случаев, не имеющих в ней соответствующих аналогов и эквивалентов. Это предполагает важность возвращения к анализу и переосмыслению разработанных отечественными специалистами концептуальных положений и методических наработок, многие из которых незаслуженно забыты и игнорируются в современных условиях.

В первую очередь в данном случае следует отметить разработки Центрального института труда (ЦИТ) и таких исследователей, как А.К. Гастев, относящиеся к периоду 1920-х гг. (именно в этот период в зарубежной науке осуществлялась теоретическая и методологическая разработка основ тайм-менеджмента в его современном понимании). Таким образом, можно вести речь о параллельной разработке исследуемой проблемы с теоретических и методических позиций как в зарубежной, так и отечественной науке.

Подход классиков школы научного управления, в котором подчеркивалась мысль о необходимости рассматривать проблемы личной эффективности работника на уровне управления предприятием в целом, исключая стихийность и интуитивный метод, можно считать актуальной и для нашего времени, когда возрастает удельная доля умственного, творческого и управленческого труда в конечном продукте организации, актуализируя вопросы эффективного управления трудом сотрудников, в том числе через категорию времени. В свою очередь, методический подход А.К. Гастева к оценке роли работника в

повышении его личной эффективности можно оценить как противоположный тейлоровскому. Остановимся на идеях ряда концепций А.К. Гастева, представляющих значимость для современной методики и практики управления временем. В отличие от Ф.У. Тейлора, который акцентировал внимание на системе и организации, и Г. Форда, уделявшего приоритет совершенствованию техники производства, А.К. Гастев определял ведущую роль человеческого фактора в общей эффективности управления организацией. Отсюда рассмотрение организационной эффективности в целом начинается и напрямую коррелирует у исследователя с личной эффективностью отдельного сотрудника на его рабочем месте, эффективностью приложения его труда и использования резервов времени (методология «узкой базы»). При этом в отличие от методики классического научного менеджмента А.К. Гастев определял рабочего как активный источник совершенствования приемов труда, что можно отнести и к вопросам управления временем. Эти идеи нашли отражение в его концепциях «трудоустановки», «прививки определенной организационно-трудоустановочной бациллы» каждому участнику производства, которая «заражала бы массы», заставляла проявлять сотрудников «непрерывную инициативу» [Гастев, 1923]. Именно в личной инициативе закономерно, по нашему мнению, определить в сегодняшних условиях цифровизации экономики резервы совершенствования организации труда и управления временем человеческого капитала компании как одного из ее ключевых ресурсов. Таким образом, если представители западной науки, разрабатывающие идеи тайм-менеджмента и НОТ, в начале XX в. решали возникающие в их рамках проблемы методами, носившими преимущественно технико-технологический и узко административный характер, А.К. Гастев и его коллеги, как представители отечественной науки, выступали за новую культуру труда в контексте «грядущей электрификации» (в данном случае можно наблюдать аналогию с проекцией этих идей к «цифровизации экономики» также требующей развития новой культуры труда).

С разработкой методологии, направленной на эффективность управления рабочим временем, следует связать и еще одно концептуальное положение А.К. Гастева – его представления о роли стандартизации как катализатора не только «механической», но и «творческой» эффективности работников [Гастев, 1929]. Стандартизация действий, наработка автоматизма (что в эпоху цифровой экономики труда приобретает особое звучание в условиях активного применения информационных технологий как средств автоматизации производства и учета и управления рабочим временем) способствуют тому, что энергия и время отдельного индивида будут освобождаться для все более новых «инициативных стимулов». Таким образом, А.К. Гастевым одним из первых был опровергнут распространенный в тот период контраргумент против научной организации личного труда: ее несовместимость с творческим мышлением, что особо значимо в условиях развития современной методики тайм-менеджмента, применение которой на практике часто демонстрирует неэффективность в связи с попытками внедрения типовых решений без необходимой индивидуализации и творческой адаптации на местах [там же]. Можно заключить, что в этот период в отечественной научной школе был разработан новый методический подход к организации труда, ставящий на приоритетное место не вопрос «внешнего изменения» и рационализации приемов трудовой деятельности, а вопрос перестройки мышления работника, выработки его нового отношения к труду, прежде всего, в направлении поиска резервов повышения его эффективности на личностном уровне, в том числе во временных аспектах, не удовлетворяясь достигнутым уровнем производительности

[Кравченко, 2008, 61]. Этот методический подход получил дальнейшую разработку в исследованиях отечественных специалистов в 1960-х-70-х гг.

Существенное значение для методики развития современного тайм-менеджмента сыграли и концептуальные положения, разработанные П.М. Керженцевым, которым рассматривал время и научную организацию труда в широком общественном и экономическом контексте. Созданная ученым специализированная организация – Лига «Время» – стала реальной площадкой для апробации разработанных им теоретических и методических идей в области НОТ, в том числе управлением временем, позволяя привлечь к практике их распространения широкие массы населения [У истоков НОТ, 1990, 111]. По мнению исследователя, время нужно рассматривать как объект управления, начиная при этом с личного измерения [там же]. И хотя Лига «Время» была закрыта параллельно со свертыванием НЭПа, опыт ее деятельности позволил продемонстрировать, что ставить и решать задачу управления временем в масштабах общества и государства возможно, добиваясь при этом эффективных результатов. Без всякого государственного вмешательства «сверху» многими инициативными группами на различных предприятиях в тот период создавались ячейки Лиги «Времени» (аналогичные современным экспериментальным площадкам), разрабатывались научные идеи управления временем. Практически во всех изданиях появились разделы «Борьба за время», послужившие печатными площадками для обмена методическими разработками в данной области и положительным опытом различных предприятий.

Однако, несмотря на наличие предпосылок возникновения тайм-менеджмента в отечественной научной школе в проанализированный период, следует констатировать, что целостной системы в этой сфере так и не сложилось. Также был еще недостаточно проработан, с методической точки зрения, аспект связи личной эффективности в корреляции с временным фактором и эффективности организации. Свертывание научных организаций привело к потере многих методических разработок (которые позднее, в советский период, были признаны «идеологически вредными»), также были утеряны и многочисленные достижения, результаты апробации идей управления временем на отечественных предприятиях в этот период, полученные в ходе попыток накопить необходимый опыт. В советский период (1960-80-е гг.) разработки НОТ продолжались, но приобрели в большей степени теоретический характер и академичность [Калинин, 2016, 94]. Хотя при этом в науке появлялись и представляющие интерес в контексте индивидуального тайм-менеджмента работы отдельных исследователей-энтузиастов, в частности, теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) Г.С.Альтшуллера и сформированные в ее рамках идеи «творческой личности», «достойных целей», «логические операторы», например, РВС («размер, время, стоимость»), позволяющий осуществлять декомпозицию системы (в том числе управления персоналом и его трудом), проанализировав любые процессы или структуры с точки зрения сочетания этих трех параметров; теория «тотального хронометража» А.А. Любищева, дающего возможность с высокой точностью осуществлять нормирование индивидуальных видов деятельности и с высокой точностью планировать долгосрочные цели и приходить к их достижению с минимальными временными потерями и др.

Классический период теоретико-методологической разработки проблемы тайм-менеджмента в зарубежной науке после становления основных научных школ продолжился в 1950-80-е гг. В его контексте следует особо отметить научные разработки Дж. Мак-Кея, в которых предпринята попытка целостного описания системы тайм-менеджмента, основанная на идее «параллельности» управления временем основным функциям менеджера по управлению

организацией (планирование, контроль, координация и др.) и сформулированы методические рекомендации по самоменеджменту; исследования П. Друкера, охарактеризовавшего систему тайм-менеджмента, структура которой включила компоненты регистрации времени, управления временем (оперативного распределения) и укрупнения времени; работы А. Лакейна, развивающего идеи П. Друкера и дефрагментировавшего навыки управления временем по соответствующим управленческим функциям (планирование, принятие решений, контроль и др.); работы Л.Й. Зайверта, развивающего концептуальные положения функционального подхода к тайм-менеджменту с более пристальной разработкой этапов постановки целей, принятия решений, в корреляции с информацией и процессами коммуникации и рассматривающего процесс управления временем по аналогии с управлением бизнесом. В целом зарубежный классический тайм-менеджмент приобрел более личностно-ориентированный характер [Halan, 2011, 33].

В последующий, современный период (начиная с 1990-х гг.) можно вести речь о методической разработке проблемы научной организации труда и управления временем в направлении определения различных технологий, позволяющих руководителю и самой организации функционировать на более продуктивном уровне. Развитие категории управления временем стало приобретать все более прикладной характер. В 1990-е гг. теоретическая и методологическая разработанность управления временем позволяет перевести данную категорию из системы организационных технологий в комплексную дисциплину, выступающую базисом личной работы, личной эффективности, личного роста и личной стратегии современного человека и современного работника, управляющего личным временем. Нужно отметить, что в этот период вектор в разработанности методики и практики тайм-менеджмента снова смещается в направлении западной науки. В частности, зарубежными исследователями активно разрабатывается концепция достижения личностной зрелости (С.Кови) [Калинин, 2016] в контексте управления личным временем (в которой, на наш взгляд, можно увидеть определенные основы и отголоски научно-методических разработок отечественных исследователей в сфере НОТ), где выделяются два основных этапа: от зависимости к независимости («личная победа»), от независимости – к сознательной взаимозависимости («общественная победа»). Личностный рост сотрудника основывается в рамках концепции на формировании «привычки» как единства знаний, навыков и стремлений, способствующих достижению личностной зрелости и высокой эффективности. В рамках своей концепции С. Кови развивает идеи применения такого распространенного и относящегося в настоящий момент к стандартизированным методического инструмента управления временем путем расстановки приоритета в задачах, как «матрица Эйзенхауэра». В понимании С. Кови приоритетной задачей управления временем в современных условиях для сегодняшнего работника должна стать «борьба за второй квадрат» матрицы («дела важные, но не срочные»), так как именно характерные для данного сегмента виды активности «делают человека человеком», раскрывая его внутренний потенциал сотрудника, позволяя устанавливать прочные отношения и достигать важнейших целей в своей жизни и профессиональной деятельности («результаты») [Кови, 2016]. Для этого С. Кови предлагает использовать такой методический инструмент, как недельное планирование, отдавая ему приоритет над ежедневным планированием. При этом на взгляд исследователя, все инструменты для планирования времени должны быть максимально компактными, оперативно развертываемыми и удобными для работы в любых «полевых» условиях. Подобная портативность поможет не потерять ни одной важной идеи, вовремя ее зафиксировав [Андреева и др., 2018]. Следует отметить, что этому

требованию в полной мере соответствуют процессы цифровизации, которые влияют на современную экономику труда и управления временем сотрудников.

Продолжая анализ поставленной в настоящем разделе проблемы, необходимо отметить, что к концу XX и началу XXI вв. существенный вклад в развитие концептуальных основ тайм-менеджмента в личностном измерении в зарубежной науке внесли такие исследователи, как Б. Трейси, Р.Э. Диттмер, Дж. Смит, Дж. Ягер, С. Прентис и ряд других специалистов, разрабатывающих вопросы личной организации времени как с теоретико-методологических, так и практических позиций. В целом, систематизируя содержание теории и методологии управления временем к началу нового столетия, можно констатировать, что зарубежную научную школу отличают в их разработке три ключевые тенденции [Архангельский, 2005, 4]:

1) гуманизация как приоритет индивидуального управления временем, связанного с личностным ростом и самосовершенствованием, регулированием своего внутреннего времени, в основе которого лежит личностное самоопределение: четкое понимание своих жизненных ценностей и сознательный выбор достойных и масштабных жизненных целей (психологизация управления временем в направлении интеграции с психологией личностного самопознания, развития и самосовершенствования и методическим инструментарием в данной области); и в определенной мере снижение значение ролевого и социального тайм-менеджмента как средств адаптации современного человека и профессионала к внешнему времени (времени организационных и технологических процессов);

2) дифференциация и максимальная дефрагментация целей и задач управления временем, начиная с индивидуального уровня;

3) цифровизация и автоматизация процессов управления временем на различных уровнях и в различных измерениях в целях повышения совершенствования данных процессов и получения более высоких личностных и профессиональных результатов развития.

В заключении следует констатировать тот фат, что разработанный с 1980-х – в начале 2000-х гг. методический инструментарий управления временем, как показывает проведенный анализ, к текущему моменту позволил аккумулировать широкий спектр практических наработок и теоретико-методологических конструктов, помогающих современному работнику сознательно и целенаправленно подходить к решению проблем, возникающих в результате неэффективного распределения времени: начиная с разработанных простейших коэффициентов управления рабочим временем, до различных специализированных техник управления временем с учетом личного измерения, в числе которых, помимо уже упомянутой «матрицы Эйзенхауэра» как метода определения приоритетности задач с целью высвобождения резервов времени, можно, в частности, выделить методику «Помидора» Ф. Чирилло по разбиению задач на кратковременные периоды, также сопровождаемые короткими перерывами, чередуемыми с длинными; технику хронометража как метод изучения затрат времени с помощью фиксации и замеров продолжительности выполняемых действий, поиска «поглотителей времени» и выявления резервов времени для выработки «чувства эффективности» и «чувства времени» и др. При этом все большее число используемых в рамках управления временем методов и инструментов приобретает в современных условиях междисциплинарный характер, обогащаясь потенциалом других наук – логистики, маркетинга, а также цифровых и информационных технологий.

Масштабная цифровая трансформация экономики оказала неотъемлемое влияние и на цифровизацию инструментария экономики труда и управления временем в ее рамках, где инструменты бумажной фиксации и учета временных затрат и управления временем

заменяются средствами компьютеризации данных процессов, внедрением мобильных методов учета и управления. Широко используются удаленный метод управления временем, когда предустановленное программное оборудование формирует графические отчеты о затратах времени и резервах их коррекции, онлайн-метод, в рамках которого, с применением веб-браузеров появляется возможность подключиться к веб-ресурсу, содержащему online-сервис для учета и управления временем. Такой способ позволяет осуществлять управление рабочим временем из любого места, где есть Интернет, и с помощью любого устройства, где установлен браузер (мобильного телефона, планшетного устройства и т.д.). Таким образом, речь идет о развитии нового этапа управления рабочим временем в условиях цифровой экономики, а именно удаленного управления. Именно удаленный метод тайм-менеджмента позволяет оптимизировать управление временем сотрудников и эффективность решения ими рабочих задач, их активность с учетом различных часовых зон и графиков работы пользователей услуг или покупателей продукции и работников организации; осуществить автоматизацию выбора подходящего исполнителя с учетом индивидуальных графиков работы, что особенно востребовано в холдинговых структурах с централизованным или частично централизованным управлением; при наличии у компании нескольких удаленных офисов с собственными графиками работы; при большом числе персонала, работающего удаленным, командировочным способом, вахтовым методом и т.д.; при функционировании подразделений компании в разных часовых поясах и т.д. [Allenby, 1999; Storey, 2014; Trainer, 2017].

Однако подчеркнем тот факт, что цифровизация экономики труда в целом как первый из этапов цифровой экономики и цифровизация отдельных направлений данного сегмента, в частности управления рабочим временем, не предполагает полное исключение человека из процесса управления. Как и не предполагает полное игнорирование ранее разработанной методики управления временем. Цифровая трансформация позволяет собирать данные для принятия решения в оперативном режиме и позволяет обеспечить более эффективное удаленное управление персоналом и его рабочим временем по цифровым каналам связи с помощью информационных технологий. Такое удаленное управление и его внедрение представляет сегодня сложную и комплексную проблему даже для крупных субъектов бизнеса. В связи с этим для старта цифровой трансформации управления трудовыми ресурсами и управления рабочим временем специалисты рекомендуют создавать так называемые экспериментальные стартап-площадки и другие организационные подразделения [Бородай, 2017, 15] (обращаясь к ранее проведенному историческому анализу следует обратить внимание на накопленный в отечественной науке опыт функционирования экспериментальных площадок в период разработки НОТ), в рамках которых на примере тех или иных форм организации труда (например, проектной деятельности, удаленной занятости, вахтового метода и т.д.) будет разрабатываться и апробироваться новое видение модели управления и соответствующих процессов в ее рамках, на основе использования цифровых технологий. В соответствии с сущностью концепции цифровизации и ее основных направлений [там же, 9] это позволит затем осуществить масштабирование полученной системы управления с целью создания экспоненциального<sup>1</sup> подразделения, филиала, а затем и целой организации.

---

<sup>1</sup> Под экспоненциальной организацией понимаются организации, масштабируемость которых, как минимум, в 10 раз выше, чем у других организаций, работающих в той же области [2]

## Заключение

Приведенный пример – лишь один из немногих возможностей применения богатого потенциала отечественных и зарубежных разработок, методики, опыта, рассмотренных в статье концептуальных обоснований, накопленных в течение нескольких столетий при разработке методики управления рабочим временем, которые должны быть переосмыслены в новых условиях с целью их возможной адаптации на практике.

## Библиография

1. Андреева Г.Н. и др. Развитие цифровой экономики в России как ключевой фактор экономического роста и повышения качества жизни населения. Нижний Новгород, 2018. URL: [http://scipro.ru/conf/monograph\\_digital\\_economy.pdf](http://scipro.ru/conf/monograph_digital_economy.pdf)
2. Архангельский Г.А. Тайм-менеджмент в системе управления организацией: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2005. 133 с.
3. Бородай В.А. Предпосылки устойчивого развития бизнеса в турбулентной среде // Регулирование экономической деятельности и деловая среда: проблемы, перспективы и решения: Сб. науч. трудов по мат-м II Международ. науч.-практ. конф. Казань, 2017. С. 332-341.
4. Гастев А.К. Время. М., 1923. 40 с.
5. Гастев А.К. Нормирование и организация труда (Общее введение в проблему). М., 1929. 478 с.
6. Калинин С.И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. СПб., 2016. 371 с.
7. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. М., 2016. 329 с.
8. Кравченко А.И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор, А. Гастев. СПб., 2008. 320 с.
9. У истоков НОТ. Забытые дискуссии и нереализованные идеи. Л., 1990. URL: <http://www.etheroneph.com/gnosis/155-u-istokov-not-zabytye-diskussii-i-nerealizovannye-idei.html>
10. Allenby G.M., Leone R.P., Lichung J. A Dynamic Model of Purchase Timing // Journal of the American Statistical Association. 1999. № 94 (446). P. 365-374.
11. Halan Y.S. Managing Time. London, 2011.
12. Storey J. Distance Human Resource Time Management. London, 2014.
13. Trainer A. Time Management in the Digital Age. L.A., 2017.

## Reserves of development of the modern technique of management of working time

**El'mir V. Fatkullin**

All-Russian Scientific Research Institute of Labor  
of the Ministry of Labor and Social Protection,  
105043, 29, Parkovaya st., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Elmir29@rambler.ru

## Abstract

In the article there are revealed the reserves of improvement of a technique of management of working hours as mechanism of increase in adaptability and flexibility of the organizations in the current conditions of digitalization of economy in general and labor economics, in particular. There is also proved the need of more active introduction of technologies of time-management and their integration into a personnel management system and working time-management at the corporate and personal levels and also into control system of the organization in general. The author analyzes development of contents of concepts and methodical approaches to management of time in Russian

El'mir V. Fatkullin

and foreign science, the most perspective conceptual provisions and practical developments which can be applied in activity of the modern companies when using a technique of management of time, including at remote management of work of employees. The author makes a conclusion on need of introduction of experimental startup platforms and other organizational divisions for start of digital transformation of management of personnel and management of working time that will allow then to carry out scaling of the received control system. For this purpose, the author recommends to the organizations to pay attention to the experience of functioning of experimental platforms accumulated in Russian science during development of the concept of the scientific labor organization.

### For citation

Fatkullin E.V. (2018) Rezervy razvitiya sovremennoi metodiki upravleniya rabochim vremenem [Reserves of development of the modern technique of management of working time]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (10A), pp. 246-255.

### Keywords

Digital economy, labor economics, management of human resources, human capital, management of time, time-management.

## References

1. Allenby G.M., Leone R.P., Lichung J. (1999) A Dynamic Model of Purchase Timing. *Journal of the American Statistical Association*, 94 (446), pp. 365-374.
2. Andreeva G.N. et al. (2018) *Razvitie tsifrovoi ekonomiki v Rossii kak klyuchevoi faktor ekonomicheskogo rosta i povysheniya kachestva zhizni naseleniya* [The development of the digital economy in Russia as a key factor in economic growth and improving the quality of life of the population]. Nizhniy Novgorod. Available at: [http://scipro.ru/conf/monograph\\_digital\\_economy.pdf](http://scipro.ru/conf/monograph_digital_economy.pdf) [Accessed 10/10/2018]
3. Arkhangel'skii G.A. (2005) *Taim-menedzhment v sisteme upravleniya organizatsiei. Doct. Dis.* [Time management in the organization management system. Doct. Dis.]. Moscow.
4. Borodai V.A. (2017) Predposylki ustoychivogo razvitiya biznesa v turbulentnoi srede [Prerequisites for sustainable business development in a turbulent environment]. In: *Regulirovanie ekonomicheskoi deyatel'nosti i delovaya sreda: problemy, perspektivy i resheniya: Sb. nauch. trudov po mat-m II Mezhdunarod. nauch.-prakt. konf.* [Regulation of economic activity and business environment: problems, prospects and solutions: collected scientific proceedings on the materials of II International. scientific-practical conference]. Kazan.
5. Covey S. (2016) *Sem' navykov vysokoeffektivnykh lyudei* [Seven skills of highly effective people]. Moscow.
6. Gastev A.K. (1929) *Normirovanie i organizatsiya truda (Obshchee vvedenie v problemu)* [Rationing and organization of labor (General introduction to the problem)]. Moscow.
7. Gastev A.K. (1923) *Vremya* [The time]. Moscow.
8. Halan Y.S. (2011) *Managing Time*. London.
9. Kalinin S.I. (2016) *Taim-menedzhment: praktikum po upravleniyu vremenem* [Time Management: Time Management Workshop]. St. Petersburg.
10. Kravchenko A.I. (2008) *Klassiki sotsiologii menedzhmenta: F. Teilor, A. Gastev* [Classics of sociology of management: F. Taylor, A. Gastev]. St. Petersburg.
11. Storey J. (2014) *Distance Human Resource Time Management*. London.
12. Trainer A. (2017) *Time Management in the Digital Age*. L.A.
13. (1990) *U istokov NOT. Zabytye diskussii i nerealizovannye idei* [At the origins of the scientific organization of labor. Forgotten discussions and unrealized ideas]. Leningrad. Available at: <http://www.etheroneph.com/gnosis/155-u-istokov-not-zabytye-diskussii-i-nerealizovannye-idei.html> [Accessed 10/10/2018]