

УДК 65.011

БИОЛОГИЧЕСКАЯ РОЛЬ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА ТРУДА

© 2009 Г.П. Котельников, В.В. Симерзин, Н.И. Мельченко,
И.В. Гаглоева, М.Г. Котельников, С.В. Гарькина

Самарский государственный медицинский университет, г. Самара

Поступила 22.07.2008

Обсуждаются актуальные проблемы повышения эффективности организации труда

Ключевые слова: тайм-менеджмент, эффективность, качество труда

На пути более чем полувекового исторического, социально-экономического и общественного развития Феликс Янсен (2002) выделил определенные эпохи: *эффективности*, продолжавшиеся в 1950-е и 1960-е годы; *качества* – в 1970-х и 1980-х, *гибкости* – в 1980-е и 1990-е; а сейчас мы живем в *эпоху инноваций*.

В XX веке менеджмент в совершенстве овладел искусством повышения эффективности физического труда. В то же время, как отмечает Питер Друкер, «Задача менеджмента в XXI веке – научиться управлять эффективностью управленческого и творческого труда». Инновации – это движущая сила общественного развития и магистральный путь, обеспечивающий постоянный рост и процветание компании. Именно в эпоху инноваций одним из наиболее мощных инструментов повышения эффективности, результативности и качества творческого труда является «тайм-менеджмент», который без преувеличения может претендовать на роль НОУ ХАУ.

Возникает вопрос, что же такое «тайм-менеджмент», в современном понимании или интерпретации? В общечеловеческом или философском смысле ТМ – это стремление прожить жизнь с максимальной пользой для себя и общества. Это возможность повысить личную эффективность, поставив на службу себе тайм-менеджмент. Однако тут же возникает и другой сакраментальный вопрос: в настоящее время в эпоху инноваций все мы работаем в коллективах: учреждениях, команде, фирме, малом и большом предприятии. И поэтому разве способность сотрудника укладываться в сроки, выделять время на приоритетные задачи, грамотно работать и эффективно управлять своей рабочей нагрузкой – это только ли

его личное дело? В эпоху инноваций тайм – менеджмент – наиболее результативный путь повышения, не только личной, но и командной и корпоративной эффективности в достижении цели.

Каждый преуспевающий антрепренер знает цену времени и по интуиции, стихийно или методично и осознанно в разной степени овладел и постоянно пользуется приемами тайм-менеджмента в достижении поставленной стратегической цели. Он находит время для эффективной работы, так как хорошо понимает, что это непереносимое условие его успеха. Как отметил Арнольд Глазов «Успех прост. Делай то, что правильно, верным путем, в нужное время». При этом ещё И. Гёте подчеркнул, что для пользы дела «Всегда можно найти достаточно времени, если употреблять его хорошо».

Б.Франклин, на вопрос, если «Любишь ты жизнь?» отметил, «Тогда не теряй времени; ибо время – ткань, из которой соткана сама жизнь». Время бесценный подарок природы, который она дает нам в кредит как аванс, которым каждый вправе распорядиться сам, по своему усмотрению и разумению, исходя из своих личных предпочтений и ценностных ориентаций. Время единственный, бесценный и по-настоящему потенциально значимый фактор. Жизненный тайм-ресурс для среднестатистического россиянина – 500-550 тысяч часов. Тайм-ресурс для среднестатистической россиянки – 600-650 тысяч часов. Если перевести среднюю продолжительность человеческой жизни в часы, то будет ясно: среди нас нет и не может быть тайм-миллионеров. Перед фактором лимита и регламента времени мы на старте приблизительно все равны. И чтобы мы не планировали, есть один регламент. И у всех возникает дилемма как им распорядиться.

Функции времени. Бытовавшее «при социализме» хорошо известное выражение «время это деньги» в настоящее время в эпоху инноваций приобрело особый и непреходящий смысл. Всем известно, что время, как и деньги надо беречь. Однако «Время, в отличие от денег, накопить нельзя» Б.Ю.Крутиер. Деньги можно вложить в дело и инвестировать в будущее только с помощью времени и они «будут работать» в определенном пространстве и во времени. Деньги могут иметь различную стоимость и девальвировать. В то же время известна непреходящая ценность времени и поэтому каждому необходим строгий учет оставшегося «в этой жизни» времени. Основными преимуществами учета времени заключаются в следующем: с ростом доходов деньги теряют свою ценность, а время остается неизменным и с возрастом все

Котельников Геннадий Петрович, ректор. Симерзин Василий Васильевич, доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой факультетской терапии: simerzi@mail.ru. Мельченко Наталья Игоревна, доктор медицинских наук, профессор, заведующая кафедрой медицинской психологии и психотерапии, Тел.: (846) 260-78-29. Гаглоева Инна Васильевна, кандидат медицинских наук, ассистент кафедры кардиологии и кардиохирургии. Тел (846) 229-66-68. Котельников Михаил Геннадьевич, кандидат медицинских наук. Тел (846) 9561260, (846) 9561205, (846) 9561505. Гарькина Светлана Витальевна, старший лаборант кафедры факультетской терапии.

более высоко ценимым капиталом; время «живее» всех живых, естественнее и натуральнее и дороже денег; деньги имеют негативную окраску, а время нет. Проблема рационального использования времени всегда была и остается наиболее актуальной и социально значимой. С детских лет всем известно, что «знания сила». Знания, как таковые «*per se*» сами по себе, практически невозможно инвестировать, они не поддаются учету и оценке. Мы можем вложить десятилетия «всю свою жизнь» в знания, но если мы не потратим годы на их реализацию - знания умрут вместе с нами. Знания, вложенные в дело, могут «работать» и приносить плоды во времени. Знания – являясь составной частью мировоззрения человека, в большой мере определяют его отношение к действительности, моральные взгляды и убеждения, волевые черты личности и служат одним из источников склонности и интересов человека, необходимым условием развития его способностей во времени.

В подходе к человеческой деятельности необходимо исходить из трех важнейших условий её эффективности. Они хорошо переданы одной метафорой, согласно которой, для того, чтобы добиться успеха в жизни, необходимы три вещи. *Во-первых*, знать то, чего вы хотите добиться, иметь цель и ясное представление о предполагаемом результате в любой ситуации (*результат*). Народная мудрость гласит, «Тем, у кого нет своих целей, приходится работать на тех, у кого они есть». В то же время не следует забывать и другое, что «Люди, заблудившиеся в жизни, обычно следуют за теми, кто блуждает в мыслях». *Во-вторых*, держать свои чувства открытыми, т.е. быть внимательным, смотреть и видеть себя как бы «со стороны» для того, чтобы заметить, что вы движетесь в правильном направлении к планируемому результату, а не по течению («в болото») (*чувствительность*). *В-третьих*, иметь достаточно гибкости, чтобы настойчиво изменять свои действия до тех пор, пока вы не получите то, чего хотите (*гибкость*).

Одним из универсальных, наиболее эффективных и чисто тактических приемов повышения личной эффективности в достижении цели является Тайм – Менеджмент. У каждого человека есть реальная возможность повысить свою личную эффективность, поставив на службу себе тайм-менеджмент. В то же время, чтобы организовать себя и успешно распоряжаться своим временем, необходимо знать три парадигмы: какие цели (личные и профессиональные), которых вы хотите достичь?; как вы сейчас расходуете время?; и как необходимо расходовать время, чтобы непременно достичь ваших целей?.

Следует отметить, что чисто оперативные возможности нашего сознания неограничены и зависят от многих факторов. Прежде всего, от уровня развития интеллектуальных сугубо личностных способностей и когнитивных функций каждого индивидуума, возраста, образования, социального статуса и гражданской позиции. Наряду с сугубо личностными, индивидуальными особенностями есть общие закономерности работы нашего мозга. Известно, что если 94 % планов и программ нашего поведения находятся в бессознательном, то примерно столько же психологи-

ческих особенностей личности, её таланта, незаурядных способностей человека, а также девиаций его поведения и аномалий помещаются именно там С.В. Ковалев, (2004). Воздействовать на них сознательно-волевыми усилиями – дело заведомо безнадежное. Куда проще договориться с бессознательным. Однако для того, чтобы договариваться с кем угодно, необходимо, чтобы тебя понимали, важно говорить на его языке. Т.е. следует использовать подходящие, привычные для того, с кем мы собираемся договориться, выражения и коды. Здесь важно учитывать то, что два полушария человеческого мозга работают совершенно по-разному и, совсем неодинаково осваивают нашу реальную действительность и «разговаривают» на абсолютно разных языках.

Левое полушарие, отвечающее за работу нашего сознания, *понимает и использует слова и знаки* и действует по правилу: сознание одновременно может оперировать 7 ± 2 объектами. Следуя современной теории обучения, можно утверждать, что на сознательном уровне человек: получает знания; приобретает умения; частично формирует навыки. Таким образом: возможности сознания ограничены максимальным количеством 5-9 объектов; быстрый доступ к информации возможен, когда она упакована по «правилу семи»; чтобы быстро управляться с массой дел, следует логически группировать их по блокам. В каждом блоке не более 9 пунктов.

В то же время правое полушарие, отвечающее и соответствующее бессознательному, т.е. отвечает за работу нашего подсознания, «разговаривает» и «мыслит» только образами и ощущениями, причем жестко закодированным вполне определенным образом. В результате большинство психокорректирующих объяснений, увещаний и словесных внушений, если и достигают подсознания, то только посредством сознания и очень-очень нескоро. А в целом ряде случаев попросту не доходят до системного «блока управления» соответствующим процессом. В психокорректирующем вмешательстве используются как бы собственный язык и коды бессознательного.

Правое полушарие действует по правилу: количество объектов, которыми подсознание может оперировать, практически неограниченно. Следуя теории обучения, можно утверждать, что на подсознательном уровне человек: реализуется навык автоматически; при определенном стечении обстоятельств, навык преобразуется в привычку. В то же время привычка постепенно со временем может функционально трансформироваться и структурно закрепиться в виде стойкого динамического стереотипа и работать в автоматическом режиме. Не случайно народная мудрость гласит: «Доверяйте своей интуиции. Она знает больше чем мы». Интуиция (лат. *intueri* – пристально, внимательно смотреть) – способность быстро находить верное решение задачи и ориентироваться в сложных жизненных ситуациях, а также предвидеть ход событий.

Таким образом: возможности подсознания практически не ограничены; процесс обучения есть ничто – иное, как повышение степени автоматизации действий; необходимо максимум 5-9 повторений, чтобы с

одного уровня перейти на другой; формирование привычки происходит в течение 3-х месяцев. Это тема для отдельного обсуждения.

Для оптимизации самой технологии ТМ с целью реализации определенного производственного процесса (вида деятельности) используются два методических подхода: список дел и карта мыслей. Список дел – это регистрация (фиксация) определенного объема работы и перечня дел применительно к определенному сроку. Карта мыслей – метод произвольного планирования работ без жесткой привязки к определенному времени и срокам. Список дел – сугубо левополушарный метод с заданной последовательностью действий. Он удобен для привязки дел к определенной хронологической шкале. При этом скорость доступа к каждому из элементов багажа знаний довольно медленная через прокрутку всего плана. По сути дела это чисто аналитический подход, и может быть методом выбора для описания деталей самого процесса. В то же время, карта мыслей – правополушарный метод без заданной последовательности действий. Он удобен для решения абстрактных задач вне четко установленных временных границ и рамок. Для него характерна высокая скорость доступа к любому элементу плана. Это сугубо творческий метод и применяется для создания чего-то нового, не укладывающегося в привычные рамки.

Чувство времени – это способность человека ориентироваться во временном пространстве без применения специальных приспособлений. Оно есть у каждого человека. Отличия лишь в точности определения времени. Известно полифункциональное и многоплановое природное физиологическое предназначение чувства времени. Первое и наиболее важное, значение чувства времени – для планирования деятельности. Некачественное планирование способно свести на нет любое самое хорошее начинание. «Хотели как лучше, а получилось как всегда!». Второе не менее важное, значение чувства времени – это управление собой в процессе выполнения работы. Именно чувство времени помогает нам вырабатывать наиболее реалистичный как бы взгляд со стороны на свою деятельность и на необходимое для этой деятельности время. И, наконец, третье то же важное, значение чувства времени – контроль стресса. Чувствуя время, мы способны нормировать и контролировать и управлять своей нагрузкой, сохраняя свое психическое равновесие.

Каждый из нас вписывается в современный быстро развивающийся мир исходя из своих психологических, интеллектуальных и психосоциальных особенностей, социального статуса, иерархии системы ценностных ориентаций и предпочтений, способностей и возможностей и как отметил Спиноза «Каждый из нас обладает такой властью, какою может». В процессе своей жизнедеятельности, взаимодействуя с миром, мы строим свою модель взаимоотношений с ним помощью трех универсальных процессов моделирования: обобщения, опущения и искажения. Каждый из них имеет, как положительные, так и отрицательные стороны, т.е. расширяет, или ограничивает наши потенциальные возможности адаптации и взаимодействия с быстро изменяющимся миром.

Моделирование с обобщением (генерализацией) является интегральным, базовым, системообразующим и дает возможность кумулятивно использовать накопленный предыдущий жизненный опыт (положительный или отрицательный) не учиться всему заново. Однако суммарно этот опыт может доминировать и быть со знаком плюс «+» или минус «-», т.е. нести, положительную, так и отрицательную нагрузку, как стойкую память в целом или селективно в определенных ситуациях (при формировании фобий: человек один раз застрял в лифте, произошла генерализация испуга, и сформировалась клаустрофобия). В каждом конкретном случае следует выяснять каковы глубинные причины, его положительных и отрицательных свойств и в какой степени полезно данное обобщение или нет.

Моделирование с опущением (стиранием) – процесс, в ходе которого человек избирательно обращает внимание на одни вещи и опускает другие (фигура и фон в гештальт-психологии). В реальном измерении и обычной жизни одновременно человек способен воспринять 7 ± 2 единицы информации из двух миллионов бит, окружающих его. Поэтому именно индивидуальное восприятие окружающей действительности механизмом моделирования с опущением защищает от перегрузки. В то же время, человек, убежденный в том, что с ним все обходятся несправедливо, но исключающий собственное поведение, которое вызывает такую реакцию, не обладает эффективной моделью мира.

Моделирование с искажением – это сугубо личный (индивидуальный) способ восприятия мира. Здесь вступает в силу понятие о фильтрах. Выделяют три вида фильтров информации: *неврологический фильтр* сформировался в ходе филогенеза и является самым древним и устойчивым (например, человеческое ухо способно воспринимать волны с частотой от 17 до 20 тыс. Гц); индивидуальный фильтр отражает настроенность для восприятия органов чувств конкретного человека; *социальный фильтр* тесно связан с системой убеждений и ценностей, свойственных определенному обществу.

МОРФОФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СТАНДАРТА ТМ В ОРГАНИЗАЦИИ

1. Личный (персональный) тайм-менеджмент.

Как отметил О.Бальзак «Время – это личный капитал работника умственного труда». А тайм-менеджмент, это бизнес-подход, *сугубо индивидуальный творческий путь саморазвития преуспевающей личности предпринимателя* (как таковой или в коллективе), это инструмент реализации своих амбиций лишь творческой личности, с высоким интеллектуальным статусом, потенциалом и уровнем притязаний на достижение намеченных целей. И действительно, как отметил Гесиод, «Истинно велик тот человек, который сумел овладеть своим временем». И наоборот, как подчеркнул Питер Друкер «Если вы не умеете управлять временем, то вам не удастся управлять ничем другим».

При наличии мотивации к труду и ценностных ориентаций, которые являются отражением в созна-

нии человека ценностей, признаваемых им в качестве стратегических жизненных целей и общих мировоззренческих ориентиров, тайм-менеджмент является инструментом достижения высокого результата и средством реализации своих жизненных планов. Существует взаимосвязь между системой фундаментальных ценностей, потребностей общества и творческой деятельностью личности.

В настоящее время роль тайм-менеджмента в решении проблемы повышения эффективности управления трудно переоценить. Прежде всего, это использование технологий управления личным временем для свободного применения людьми, уже мотивированными на повышение личной эффективности. Это один из наиболее важных, существенных и значимых разделов стандарта организации. В нем отмечено с помощью, каких приемов, методов и инструментов, сам сотрудник должен организовывать свою работу, чтобы слаженно «в ногу» работать в коллективе. Это один из наиболее сильных компонентов в повышении эффективности работы коллектива и команды в целом. В то же время он же является наиболее чувствительным, тонким, уязвимым и ранимым звеном в формулировании стандартов в связи с тем, что по большому счету (существу) является прямым корпоративным вмешательством в те и только те аспекты техники личной работы сотрудника, которые значимы для эффективности самой фирмы. Понятно всем, что нельзя под одну гребенку выстраивать всех. Здесь должна быть определенная степень свободы выбора сотрудника в технике выполнения определенных процедур.

Личный тайм-менеджмент позволяет: работать более конструктивно и продуктивно, т.е. успевать гораздо больше за отведенное время; уставать меньше при более высокой результативности труда; значительно уменьшить вероятность стрессов; видеть ситуацию системно, всесторонне (в количественных и качественных показателях); уметь и иметь возможность изменять ситуацию в нужном направлении; понимать необходимость осмысленной жизни. Т.е. тайм-менеджмент позволяет жить более полноценно; сделать более простой и эффективной систему личного планирования; приобрести 1-2 «дополнительных» часа ежедневно для целей собственного развития или отдыха.

2. Командный тайм-менеджмент. Командный ТМ этот раздел стандарта, который содержит правила "тайм-менеджерского" межличностного взаимодействия "*по горизонтали*", между не подчиненными друг другу сотрудниками в процессе современного интенсивного производственного процесса. Несмотря на высокую эффективность личного ТМ в повышении производительности и качества труда каждого сотрудника он имеет несколько ограниченный характер в перестройке системы управления фирмой, где далеко не все сотрудники имеют четкие жизненные цели и мотивацию на их достижение с помощью инструментов управления временем. Именно вопросы уровня и формы взаимоотношения сотрудников, согласования индивидуальных целей, планов и приоритетов, в условиях неизбежных функциональных взаимодействий,

их девиаций и межличностных нестыковок, напряженностей и конфликтов, требуют четкого корпоративного централизованного регулирования. Они должны быть высокоэффективными и не только не мешали выполнению своих функциональных обязанностей, но и повышали их и должны быть высокоформализованными. Поэтому необходим комплекс мероприятий по обучению тайм – менеджменту всех сотрудников: кто сам захочет внедрить ТМ-методы в своей личной работе – тот внедрит.

Не следует забывать, что ТМ это не столбовая дога для достижения всеобщего благосостояния коллектива и его процветания. За последние годы в связи с развитием и внедрением в работу информационных технологий возникла необходимость перманентного социально-психологического совершенствования и профессионального роста сотрудников, слаженности их работы. Основные усилия должны быть направлены на выработку у человека тех качеств, которые могли бы ему помочь наиболее оптимально адаптироваться к работе в фирме, команде, коллективе, деятельности в которых подчинена достижению определенных результатов труда. Работа всего коллектива состоящего из отдельных сотрудников должна проводиться в одном ключе и подчинена, достижению определенной цели производства, исходя не только из индивидуальных ценностных и жизненных ориентаций, но и корпоративных интересов и приоритетов, в том числе и за счет конструктивных и продуктивных внутри- и межличностных взаимодействий и взаимоотношений, как по горизонтали, так и по вертикали.

3. Корпоративный тайм-менеджмент. Стандарт в этом разделе регулирует отношения "*по вертикали*", причем как «сверху вниз» от начальника к подчиненному, так и в обратную сторону. Традиционное начало отношений «сверху вниз» за многие тысячелетия хорошо отработано, доведено до совершенства и варьируют в очень широком диапазоне и определяется и регламентируется личностными качествами руководителя и его стилем руководства. Это отдельная тема. Однако наиболее интересным мало изведенным и недостаточно изученным представляется направление "*снизу вверх*". Самое интересное заключается в том, что для того, чтобы "*построить*" подчиненных оптимальным образом, у руководителя есть все необходимые инструменты; а вот осуществить обратную связь подчиненному бывает не так-то просто. **Корпоративный дух ТМ** в фирме, предприятии или учреждении является атрибутом процветающей фирмы. Именно он создает деловую и творческую атмосферу в коллективе. Это позволяет повысить отдачу от персонала, особенно от ключевых работников; сократить длительность стандартных бизнес-процессов, упростить их; повысить исполнительскую дисциплину; создать у сотрудника дополнительную мотивацию на развитие, которое повлияет на организационную эффективность; внедрить единые стандарты командного планирования, делегирования полномочий и контроля; снизить долю «авральные» работ; повысить слаженность работ по горизонтали, снизить количество межфункциональных нестыковок; повысить скорость удовлетворения потребностей пациентов; спо-

собствовать принятию сотрудниками на себя ответственности за происходящее в организации; повысить готовность к изменению, включая инициативу этих изменений «снизу».

Хорошо подготовленные и взвешенные стандарты взаимоотношений «по вертикали» отражают их уровень, четкие правила постановки задач и доведения информации до коллектива; возможности сотрудников обращаться к высшему руководству, минуя своих непосредственных руководителей; порядок назначения и проведения совещаний; порядок функционирования «обратной связи» и отчетов о проделанной работе.

4. Термины и определения. В процессе работы в коллективе, команде, фирме и организации наряду с общепринятыми терминами, понятиями формируется определенный профессиональный сленг, который включает определенные внутрикорпоративные понятия и термины. Именно они способствуют однозначному и единому для всех сотрудников организации пониманию сути происходящих явлений и тайм-процедур. Среди них, наиболее формализованными являются такие понятия, как определение «срока» и «срочности» выполнения определенного вида работ и подготовки отчетов. По рубрикам: «cito!», надо было «вчера», «сегодня», «в течение недели». Это может быть формат служебных документов – годовой отчет, служебная записка, аналитический отчет, подход к решению проблемы.

Несмотря свою востребованность и высокую эффективность тайм-менеджмент не панацея! Это не кнут, и не пряник, не эмоциональный всплеск, порыв или очередная «компания», а творческое, высоко духовное состояние, системный подход в реализации своих жизненных, профессиональных и творческих планов благодаря упорному труду и способностям, подтверждение того, что благородные цели и планы могут быть материализованы.

Для реализации тайм-менеджмента важны строго определенные условия, следует естественным образом до этого «дорасти», «созреть» как руководству, так и коллективу в целом, осознать жизненную потребность в нем. Необходимо политическая воля руководства, личная мотивация и потребность в достижении определенной цели и *воля всего коллектива*. Как очень метко заметил Л. Вовенарг «Если новшество трудно приживается, это значит, что в нем нет необходимости». Народная мудрость гласит: «Если человек делает то, что делает всегда, то он и получит то, что всегда получал». Если имеется этот сценарий развития событий в коллективе (команде), то в таком случае, человек или коллектив еще не созрели к его восприятию, «живут не в том измерении». Тайм-менеджмент – это не дань моде, а форма амбициозных «заявлений о себе». Это один из достойных уважения и цивилизованных форм и способов выживания в современном динамично развивающемся мире. Альберт Эйнштейн подчеркнул, что «Никакую проблему нельзя решить на том же уровне, на котором она возникла». Недопустимо, чтобы не было движения вперед, т.е. был застой. Еще Сенека отметил, что «Если нет дальнейшего роста, значит, близок закат». Проще го-

воря, если у коллектива нет внутренней решимости к достижению цели, то тогда нужна сильная политическая *Воля его* Руководства и ручное управление этим процессом!!!!

Как говорится в одном из афоризмов Ларошфуко: «Чтобы оправдаться в собственных глазах, мы нередко убеждаем себя, что не в силах достичь цели; на самом же деле мы не бессильны, а *безвольны*. Дело – за нами». Как бы продолжая, эту мысль Н. Островский устами своего героя в романе Павла Корчагина отвечает на наш вопрос «-Вы спрашиваете, что нам нужно? Сила? Нет! Сила у нас есть и оружие тоже. *Воля!* – *Силы Воли* – вот чего нам не хватает!». В Романе Н.Г.Чернышевского «Что делать?» его героиня Вера Павловна во 2-м сне, как бы пророчески предвидя ход исторических событий предостерегает и подчеркивает «Не надо революций... а надо *умело использовать свое время* и воспользоваться тем, чем располагает простой русский крестьянин...».

Таким образом, тайм-менеджмент это инструмент не только в индивидуальном, но и коллективном повышении эффективности и качества труда. Время принадлежит Нам, а не Мы времени. Из критериев (маркеров) эффективной реализации "тайм менеджмента", можно выделить несколько. Прежде всего, это именно та технология, при которой в вашей личной жизни выполняются определенные условия: вы довольны результатами (продвижением к цели); вы совершенно свободны от срочных и неинтересных дел. Идеал всегда недостижим, но чем вы более довольны и более свободны - тем лучше тайм менеджмент. Следствие: Если у вас нет цели - вам не нужно время.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Вялков А.И.* Управление качеством в здравоохранении.//Проблемы стандартизации в здравоохранении. 2003. № 3. С. 3-11.
2. *Донабедян А.* «Качество медицинской помощи. Теория, практика, эволюция». 1996г. конспект статьи. Ж.. Качество медицинской помощи 1/97, стр. 41-42.
3. *Липидус В.Л.* Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях. 2000 г.
4. МС ИСО 9000:2000 как методология обеспечения качества медицинской помощи. Михайлова Н.В., Комаров Ю.М., Федорова Л.Л. и др.// Методы менеджмента качества. 2001. № 3 и № 4.
5. Отраслевая программа «Управление качеством в здравоохранении на 2003 -2007 гг». // Проблемы стандартизации в здравоохранении. 2003. №7. С. 51- 61.
6. По материалам JAMA, 1998, V 280 № 16, p. 1444-1448 Качество медицинской помощи № 2/2001.
7. *Поляков И.В.* Здравоохранение в условиях перехода к рыночной экономике // Проблемы социальной гигиены и история медицины. 1995. № 6. С. 41-44.
8. Радаев В.В., Бузгалин А.В. Экономика переходного периода: Учеб. пос. М., 1995. 410 с.
9. Решетников А.В. Социальный маркетинг и ОМС. М., 1998. 336 с.
10. *Салтман Б., Фигейрас Дж.* Реформы системы здравоохранения в Европе. Анализ современных тенденций: Пер. с англ. М.: Гэотар медицина, 2000. 432 с.
11. Самарская область. Самара, 2001. 368 с.
12. *Самородская И.В., Ступаков И.Н.* От результатов клинических и аналитических исследований к формированию программы государственных гарантий по обеспе-

- чению населения бесплатной медицинской помощью. Экономика здравоохранения. 2001. № 9. С. 9-11.
13. *Сквирская Г.П.* О развитии стационарозамещающих форм организации и оказания медицинской помощи населению // Здравоохранение. 2000. № 1. С. 5-10.
14. *Солодкий В.А.* Методологические аспекты совершенствования экономических механизмов управления здравоохранением Московской области // Экономика здравоохранения. - 2000. - № 5, 6. - С. 26-29.
15. *Щепин О.П., Филатов В.Б., Чудинова И.Э., Погорелов Я.Д.* О роли ценностей в формировании политики здравоохранения // Здравоохранение Российской Федерации. -2000. - № 2. - С. 9-12.
16. *Mitchell M.* Summary of studies into adult patients' perceptions of day surgery. *Ambulatory Surgery*, 1999. № 7. P. 75-100.

**CONCERNING BIOLOGICAL THE ROLE OF TIME-MANAGEMENT
IN RAISING THE PRODUCTIVITY OF LABOUR**

**© 2009 G.P. Kotelnikov, V.V. Symerzin, N.I. Melchenko,
I.V. Gagloyeva, M.G. Kotelnikov, S.V. Garkina**

Samara state medical university, Samara

The actual problems of time-management use in raising the productivity of labour are discussed.
Key words: time-management, effectiveness, the productivity of labour.

Kotel'nikov Gennadiy Petrovich, rector. *Symerzin Vasiliy Vasil'evich*, Doctor of Medicine, professor, manager of department of faculty therapy: simerzi@mail.ru. *Mel'chenko Natal'ya Igorevna*, Doctor of Medicine, professor, manager of department of medicine psychology and psychotherapy. Tel.: (846) 260-78-29. *Gagloeva Inna Vasil'evna*, Candidate of Medicine, assistant of department cardiology and cardiochyrurgy. Tel. (846) 229-66-68. *Kotel'nikov Michael Cennad'evich*, Candidate of Medicine. Tel (846) 9561260, (846) 9561205, (846) 9561505. *Gar'kina Svetlana Vasil'evna*, senior engineer of department of faculty therapy.