

Anna Pluta

Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku?

Edukacja Humanistyczna nr 1 (28), 147-155

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Anna Pluta
Uniwersytet Szczeciński

ZARZĄDZANIE CZASEM – MOCNA CZY SŁABA STRONA PRACOWNIKA XXI WIEKU?

*Miej czas i miejsce na wszystko i rób wszystko
w odpowiednim czasie i miejscu,
a osiągniesz więcej i będziesz miał więcej przyjemności
niż ci, którzy żyją w ciągłym pośpiechu.*

Tryon Edwards

Wprowadzenie

Początek XXI wieku ukazał szereg burzliwych zmian, które odcisnęły i nadal odciskają piętno na sferze funkcjonowania współczesnych organizacji i zatrudnionych w niej ludziach. Jedną z tych zmian jest przyspieszenie świata i wszystkich jego elementów. Oznacza to, że obecnie czas zaczyna odgrywać kluczową rolę w osiągnięciu efektywności organizacyjnej i indywidualnej. Nastąpiła tak zwana „kompresja czasoprzestrzenna”¹, będąca efektem globalizacji i niezwyklego rozwoju nowoczesnych technologii.

Zarysowane okoliczności wywołują poczucie przyspieszenia tempa życia i wpływają na modyfikację jego stylu. Coraz częściej okazuje się, że „uniwersalny, współczesny człowiek to człowiek pośpiechu; człowiek, któremu brakuje czasu, który jest więźniem przymusu”², między innymi ze względu na wszechobecny „wyścig szczurów”. W efekcie powszechne stają się praktyki prowadzące do odhumanizowania pracy, gdyż organizacje popadają w tak zwaną „pułapkę przyspieszenia” i wprowadzają jeden z trzech wzorców destrukcyjnego postępowania³:

- przeciążenie pracowników pracą – personel nie ma czasu na wykonanie zleconych obowiązków (napięte terminy), brakuje zasobów potrzebnych do realizacji stawianych zadań;
- obciążenie pracowników wieloma różnorodnymi działaniami – w organizacji nie ma wyraźnego ukierunkowania prowadzonej działalności;
- nieustanne obciążanie pracowników nowymi zadaniami – konsekwencja nieustannego wprowadzania zmian do organizacji.

¹ D. Jemielniak, *W poszukiwaniu straconego czasu*, „Coaching” 2010, nr 1, s. 78.

² S. Nydahl, *W ślepej uliczce pośpiechu*, „Forum” 2011, nr 1, s. 36.

³ H. Bruch, J.I. Menges, *Pułapka przyspieszenia*, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 11, s. 78.

W następstwie tego typu praktyk organizacji dochodzi do ukształtowania się pracownika bez reszty pochłoniętego przez pracę, która coraz częściej stanowi wartość autoteliczną⁴. Wyraźniej zauważalna jest też swoista inwazja pracy na życie osobiste, którego czas ulega nieustannemu skróceniu⁵.

Biorąc to pod uwagę, zasadne wydaje się ukazanie znaczenia umiejętności zarządzania czasem i podjęcie próby udzielenia odpowiedzi na pytanie zawarte w tytule artykułu: czy zarządzanie czasem stanowi mocną czy słabą stronę pracownika XXI wieku? Rozważania na ten temat stanowią cel niniejszego artykułu.

Przyjęta metodyka badawcza opiera się na studiach literaturowych, które przeprowadzono, aby zinterpretować umiejętność zarządzania czasem i ukazać jej rangę w wykonywaniu czynności zawodowych przez współczesnego pracownika. Na podstawie tego wysuwane są wnioski, których potwierdzenie stanowią prezentowane wybrane wyniki badań empirycznych przeprowadzonych przez krajowe ośrodki badawcze – Główny Urząd Statystyczny (GUS) i Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) oraz instytucję międzynarodową – Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Uzyskane w trakcie prowadzonych analiz wyniki są podłożem do konkluzji końcowej artykułu.

Istota i znaczenie zarządzania czasem – rozważania teoretyczne

Praca stanowi istotny element życia człowieka, jednak nie powinien to być element dominujący i prowadzący do wystąpienia wyraźnych dysproporcji w rodzajach jego aktywności życiowych. Brak symbiozy pomiędzy czynnościami wykonywanymi przez człowieka może niekorzystnie wpłynąć na jego zdrowie psychiczne i jakość życia⁶. Dlatego też ważną staje się umiejętność pozwalająca na zachowanie odpowiednich proporcji w życiu w trzech ujęciach⁷:

- ujęciu czasu – określenie proporcji pomiędzy ilością czasu pracy i czasu wolnego – przeznaczonego na realizację czynności pozazawodowych pozwalających na regenerację sił zużytych w procesie pracy;
- ujęciu energii – określenie poziomu wyczerpania sił w pracy, co w efekcie nie pozostawia ich na wykonywanie czynności pozazawodowych;
- ujęciu gratyfikacji materialnej – określenia opłacalności wykonywanych czynności (bardziej lukratywne jest pozorowanie pracy lub absencja czy zaniedbanie obowiązków domowych).

Bez homeostazy w tych trzech wymiarach niemożliwe staje się efektywne życie człowieka prowadzące do sukcesu i osiągnięcie poczucia szczęścia. Zamiast tego pojawia się: stres, frustracja, niższa jakość świadczonej pracy, konflikty, brak satysfakcji z pracy⁸ itd., co oczywiście pociąga za sobą liczne zagrożenia odczuwane zarówno przez poszczególnych

⁴ Sytuację tę ukazują badania: CBOS, *Stosunek Polaków do pracy i pracowitości*, BS/38/2011, Warszawa, kwiecień 2011, oprac. R. Boguszewski, s. 6.

⁵ *Równowaga praca – życie. Studium porównawcze Finlandia – Polska – Hiszpania*, red. C. Sadowska-Snarska, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 15 i następn.

⁶ D. Żołnierczyk-Zreda, *Długi czas pracy a zdrowie psychiczne i jakość życia – przegląd badań*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2009, nr 07–08.

⁷ Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 166.

⁸ G. Leśniewska, J. Nikołajew, *Postrzeganie czasu przez marynarzy pracujących na statku morskim w kontekście równowagi życiowej*, [w:] *Trendy i wyzwania zrównoważonego rozwoju*, red. B. Kryk, Katedra Polityki Społeczno-Gospodarczej i Europejskich Studiów Regionalnych, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Szczeciński, Wydawnictwo Zapol, Szczecin 2011, s. 456.

pracowników, jak i organizację jako całość. Negatywne skutki zachwianej symbiozy w życiu człowieka mogą być wyeliminowane lub choćby zminimalizowane poprzez jednoczesną realizację działań w dwóch aspektach. Po pierwsze, w organizacji należy podejmować działania zapewniające bezkonfliktowe łączenie przez pracowników różnych aktywności życiowych. W tym celu można promować zachowania ukierunkowane na efekt pracy, a nie na czas jej poświęcony oraz kształtować dobre wzorce zachowań, otwartą komunikację czy system motywacji nastawiony na efektywność pracy. Po drugie, pracownicy muszą umieć samodzielnie organizować swoją pracę, a do tego niezbędne staje się posiadanie umiejętności zarządzania czasem.

O rosnącej randze umiejętności zarządzania czasem świadczy fakt, że organizacje coraz częściej wskazują na nią w tworzonych przez siebie profilach kompetencji pracowników oraz podejmują działania mające na celu wykształcenie lub doskonalenie umiejętności zarządzania czasem wśród zatrudnionej kadry, poprzez uczestnictwo pracowników w warsztatach i szkoleniach poświęconych tej tematyce. Pociuszający jest fakt, że pracownicy – zwłaszcza menedżerowie – są świadomi wagi umiejętności zarządzania czasem w dzisiejszym świecie i wskazują ją jako jedną z kluczowych kompetencji efektywnego menedżera⁹.

A na czym polega umiejętność zarządzania czasem? Najogólniej można powiedzieć, że sprowadza się ona do zdolności planowania życia i wykonywania różnych aktywności życiowych zgodnie z priorytetami, co pozwala na zachowanie kontroli nad sobą i realizowanymi działaniami¹⁰. Oznacza to, że w gruncie rzeczy człowiek nie zarządza czasem (nie można nad czasem zapanować i nim zarządzać, ponieważ czas płynie w swoim tempie i człowiek nie ma na to żadnego wpływu), ale zarządza sobą w czasie¹¹ – czyli panuje nad czynnościami składającymi się na jego życie. Aby temu sprostać, istotne staje się ustalanie celów życiowych, określanie priorytetów przyjętych do wykonania zadań, delegowanie spraw i ich planowanie, a w przypadku działań realizowanych w zespołach – organizowanie spotkań i narad. Dzięki temu możliwe staje się zachowanie właściwych proporcji pomiędzy różnymi zajęciami człowieka, co najogólniej sprowadza się do godzenia życia zawodowego z osobistym i osiągania poprzez tego rodzaju czynności poczucia szczęścia. Warunek ten wydaje się niezbędny, co potwierdza angielski fizjolog Sheldon w opracowanej przez siebie krzywej szczęścia – patrz rysunek 1.

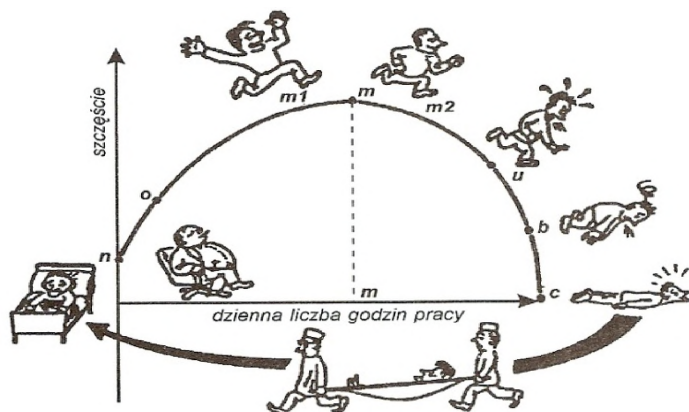
Punkty zaznaczone na krzywej Sheldona oznaczają¹²: „m” – punkt maksymalny, w którym człowiek odczuwa satysfakcję z wykonywanej działalności zawodowej – odpowiada to 5 – 8 godzinom pracy. Jednocześnie okazuje się, że zmniejszenie liczby godzin pracy prowadzi do spadku zadowolenia, co skutkuje pojawieniem się zakłóceń fizjologicznych (punkt „o” – strefa otyłości) lub poczuciem skrajnej nieefektywności (punkt „n”). Natomiast wydłużanie pracy poza punkt maksymalny prowadzi do przepracowania i powoduje pojawienie się wrzodów żołądka (punkt „u”), załamania nerwowego (punkt „b”) lub całkowitej eliminacji z pracy wywołanej zawałem serca – wiąże się z pracą od 10 do 16 godzin dziennie (punkt „c”).

⁹ K. Krawczyński, *Profil kompetencyjny 1000 polskich menedżerów*, „Business Coaching” 2009, nr 1, s. 12–13.

¹⁰ Por.: A. Pluta, *Czas i jego wartość*, [w:] A. Pluta, G.P. Wójcik, *Vademecum menedżera – organizacja pracy własnej*, Wydawnictwo Economicus, Szczecin 2011, s. 44.

¹¹ S.R. Covey, *7 nawyków skutecznego działania*, Wydawnictwo Bertelsmann Media Sp. z o.o. Diogenes, Warszawa 2001, s. 164.

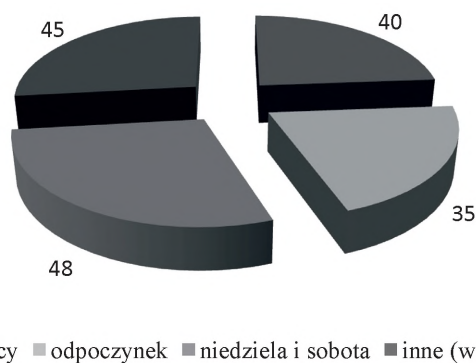
¹² W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1997, s. 192–193.



Rys. 1. Krzywa szczęścia wg Sheldona

Źródło: O. Gelinier, *Le Travail Personnel du Dirigeante et de l'Equipe de Direction*, Hommes et Techniques 1961, [w:] W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1997, s. 192.

Osiągnięcie punktu „m” nie wydaje się trudne, tym bardziej że aktualnie obowiązujące przepisy Kodeksu pracy jasno wskazują, że praca nie może stanowić dominującej aktywności w życiu człowieka aktywnego zawodowo¹³. Biorąc to pod uwagę, możliwe staje się określenie ogólnych zasad wpływających na kształt życia zawodowego i osobistego w ujęciu tygodniowym¹⁴, na co wskazuje rysunek 2.



Rys. 2. Tygodniowy rozkład czasu według Kodeksu pracy (w godzinach)

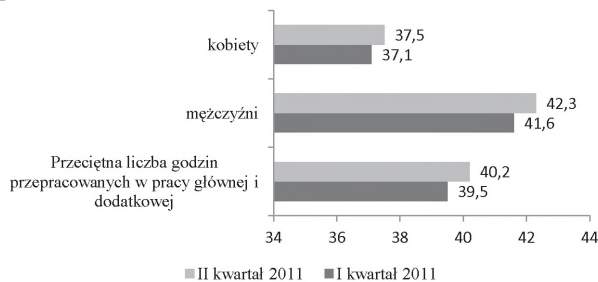
Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 129 § 1, art. 133 Kodeksu pracy, stan prawny na 1 stycznia 2012 r.

Analiza informacji zawartych na rysunku 2 wskazuje, że obowiązujące normy prawne pozwalają na godzenie aktywności zawodowej i osobistej. Czas poświęcony pracy nie powinien przekraczać 40 godzin w tygodniu. Tym samym pracownik w każdym tygodniu ma do dyspozycji 128 godzin, które może poświęcić na czynności pozazawodowe według swojego uznania, wśród których powinien znaleźć się czas na: sen, odpoczynek pozwalający na regenerację sił zużytych w procesie pracy, kontakty z rodziną, przyjaciółmi i znajomymi, obowiązki domowe, hobby, rozwój własny, sport, rozrywkę itp.

¹³ Wskazują na to artykuły: art. 129 § 1, art. 133 Kodeksu pracy, stan prawny na 1 stycznia 2012 roku.

¹⁴ Ze względu na to, że w niektóre dni człowiek pracuje, a inne są wolne od pracy, właściwsze jest rozpatrywanie analizowanego problemu w ujęciu tygodniowym.

Analiza umiejętności zarządzania czasem na przykładzie wybranych badań empirycznych

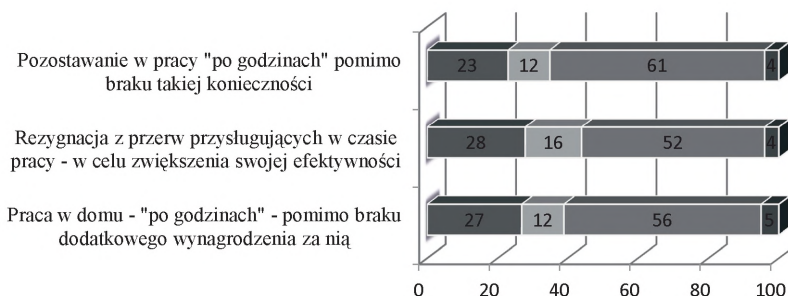


Rys. 3. Tygodniowy czas pracy Polaków w pierwszym półroczu 2011 roku (w godzinach)

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Kwartalnej informacji o rynku pracy*, Główny Urząd Statystyczny, Departament Pracy, Warszawa 30.08.2011 r., s. 5.

Jak pokazują ostatnie raporty GUS, przeciętna liczba godzin przepracowanych w pracy głównej i dodatkowej w pierwszej połowie 2011 roku wyniosła ok. 40 godzin w tygodniu – rysunek 3. Szczegółowe dane uwzględniające płeć respondentów wskazują, że kobiety przepracowują niewiele ponad 37 godzin w pracy głównej i dodatkowej, natomiast mężczyźni poświęcają takiej pracy 1,6 – 2,3 godziny więcej niż stanowi 40-godzinna norma. Choć przedstawione informacje wskazują na nieznaczne wydłużanie czasu pracy, nie pozwalają na jednoznaczne stwierdzenie, że współcześni pracownicy nie potrafią zarządzać czasem.

Podobne wnioski można wyciągnąć z analizy informacji pochodzących z raportu CBOS na temat „Polak w pracy, czyli o uczciwości, sumienności i asertywności w życiu zawodowym”¹⁵, który wskazuje, że Polacy wyrażają się raczej z dezaprobatą (ponad 50% wskazań w każdym z przedstawionych przypadków) niż akceptacją o zachowaniach typu: pozostawanie w pracy „po godzinach” pomimo braku dodatkowego wynagrodzenia za nią, rezygnacja z przerw przysługujących w czasie pracy w celu zwiększenia swojej efektywności czy pozostawanie w pracy „po godzinach” pomimo braku takiej konieczności – rysunek 4. Jednak około jednej czwartej ankietowanych nie ma nic przeciwko stosowaniu wspomnianych wyżej praktyk, co sugeruje, że są osoby, które kultywują etos pracy i nadmiernie jej się poświęcają, a przez to mogą posiadać mniej czasu na realizację czynności pozazawodowych. W związku z tym wydaje się, że niektóre z takich osób mogą żyć w poczuciu „braku czasu”, co prawdopodobnie wpływa na obniżenie komfortu ich życia.

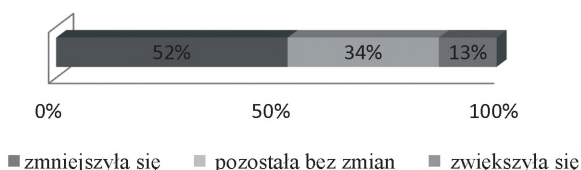


Rys. 4. Osobisty stosunek Polaków do zachowań typu: pozostawanie w pracy „po godzinach” i rezygnacja z przerw w czasie pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie CBOS, *Polak w pracy, czyli o uczciwości, sumienności i asertywności w życiu zawodowym*, BS/51/2011, Warszawa, maj 2011, oprac. R. Boguszewski, s. 5.

¹⁵ CBOS, *Polak w pracy, czyli o uczciwości, sumienności i asertywności w życiu zawodowym*, BS/51/2011, Warszawa, maj 2011, oprac. R. Boguszewski, s. 5.

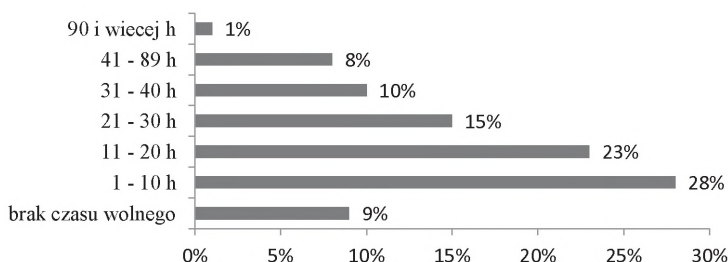
W niekorzystnym świetle natomiast prezentuje Polaków i umiejętność ich zarządzania czasem inny raport CBOS, którego tematem jest „Czas wolny Polaków”¹⁶. Okazuje się, że zdecydowana ich większość (52%) odczuwa zmniejszenie liczby godzin czasu wolnego w porównaniu z okresem sprzed pięciu lat – rysunek 5. Należy zaznaczyć, że w zmniejszeniu czasu wolnego, czyli czasu poświęconego zajęciom, którym jednostka może się oddać z własnej chęci bądź dla odpoczynku, rozrywki, rozwoju własnych wiadomości lub swego kształcenia, swego dobrowolnego udziału w życiu społecznym, po uwolnieniu się od obowiązków zawodowych, rodzinnych i społecznych¹⁷, wyraźniej uwidacznia się zjawisko braku zachowania właściwych proporcji w życiu.



Rys. 5. Odpowiedzi respondentów biorących udział w badaniu w 2010 roku na pytanie: Czy w porównaniu z okresem sprzed pięciu lat ilość czasu wolnego, którym Pan(i) dysponuje: zmniejszyła się, pozostała bez zmian, zwiększyła się?

Źródło: opracowanie własne na podstawie CBOS, *Czas wolny Polaków*, BS/133/2010, Warszawa, październik 2010, oprac. A. Stasik, s. 5.

Potwierdzenie tego faktu zawierają dane na temat posiadanego przez Polaków pracujących zawodowo ilości czasu wolnego w tygodniu – rysunek 6. Spośród pracujących respondentów tylko 28% deklaruje, iż dysponuje czasem wolnym w wymiarze od 1 do 10 godzin tygodniowo, co stanowi średnio niecałe półtorej godziny czasu dziennie, który może być przeznaczony na realizację potrzeb własnych. Drugą co do wielkości grupę badanych (23%) stanowią osoby, których zasób wolnego czasu mieści się w limicie od 11 do 20 godzin tygodniowo. Natomiast tylko 15% ankietowanych może poszczycić się wymiarem czasu wolnego w wymiarze około 2–3 godzin dziennie (przedział 21–30 godzin tygodniowo). Niepokojącym zjawiskiem wydaje się fakt, że całkowity brak czasu w swoim życiu wskazuje aż 9% ankietowanych, co oznacza, że niektórzy pracujący zawodowo Polacy nie mają możliwości odpoczynku i zregenerowania swoich sił, poświęcenia się hobby czy innym zajęciom związanym z zaspokojeniem potrzeb własnych. Tyle samo procent osób oświadcza, że ich zasób czasu wolnego przekracza 41–90 godzin tygodniowo.



Rys. 6. Ilość czasu wolnego w tygodniu dla pracujących zawodowo według stanu na 2010 r. (w procentach)

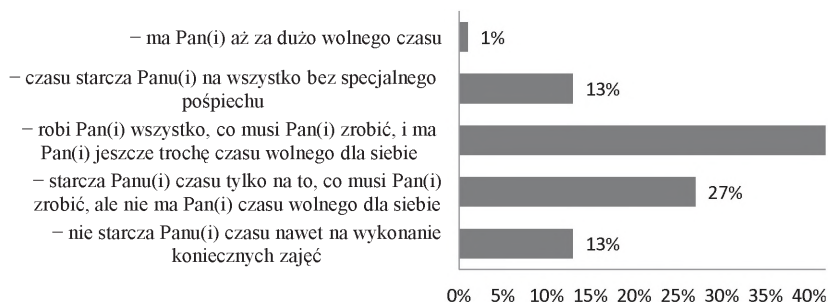
Źródło: opracowanie własne na podstawie CBOS, *Czas wolny Polaków*, BS/133/2010, Warszawa, październik 2010, oprac. A. Stasik, s. 2.

¹⁶ CBOS, *Czas wolny Polaków*, BS/133/2010, Warszawa, październik 2010, oprac. A. Stasik, s. 5.

¹⁷ Z. Bokszański, *Czas wolny*, [w:] *Encyklopedia socjologii*, tom I, Oficyna Naukowa, Warszawa 1998, s. 112.

Uwzględniając płeć respondentów, zaprezentowane przez CBOS wyniki badań wskazują, że znacznie mniejszy zasób czasu wolnego posiadają pracujące kobiety, wśród których aż 69% stwierdza, że dysponuje 20 godzinami czasu wolnego w tygodniu. Wśród mężczyzn podobnego zdania jest 53% ankietowanych¹⁸. Prawdopodobnie zaobserwowaną różnicę można wytłumaczyć tym, że kobiety nadal w większym stopniu niż mężczyźni są obciążone opieką nad dziećmi i realizacją pozostałych obowiązków domowych.

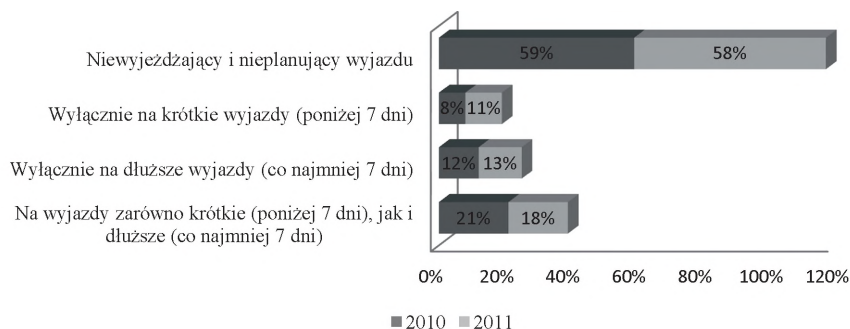
Dalsza szczegółowa analiza wykorzystania czasu przez Polaków pracujących zawodowo wskazuje, że tylko 1% ankietowanych ma za dużo wolnego czasu, 59% dysponuje czasem wolnym (krótszym lub dłuższym), 27% respondentów stwierdza, iż w ich życiu występuje brak czasu wolnego, a 13% oświadcza, że brak im czasu nawet na realizację koniecznych zajęć – rysunek 7.



Rys. 7. Ocena ilości czasu pozostającego do dyspozycji respondentów w dni powszednie

Źródło: opracowanie własne na podstawie CBOS, *Czas wolny Polaków*, BS/133/2010, Warszawa, październik 2010, oprac. A. Stasik, s. 5.

Sytuacja taka powoduje, że nie jest zaskakującym fakt ujawniony w kolejnym raporcie CBOS, którego tematem są „Wyjazdy wypoczynkowe Polaków w 2011 roku”¹⁹. Okazuje się, że spośród ankietowanych nie wszyscy odpoczywają od obowiązków zawodowych. Zdecydowana większość respondentów (ponad 50%) nigdzie nie wyjeżdża i nie planuje takich wyjazdów (rysunek 8) najczęściej ze względu na: brak pieniędzy na wyjazd lub z powodu wieku czy stanu zdrowia, choć zdarzają się osoby, które nie wypoczywają na wyjeździe, ponieważ nie mają czasu, mają obowiązki domowe czy służbowe²⁰.



Rys. 8. Wskazania respondentów wyjeżdżających w danym roku lub zamierzających wyjechać

Źródło: opracowanie własne na podstawie CBOS, *Wyjazdy wypoczynkowe Polaków w 2011 roku*, BS/155/2011, Warszawa, grudzień 2011, oprac. B. Badora, s. 9.

¹⁸ CBOS, *Czas wolny Polaków*, op. cit., s. 3.

¹⁹ CBOS, *Wyjazdy wypoczynkowe Polaków w 2011 roku*, BS/155/2011, Warszawa, grudzień 2011, oprac. B. Badora, s. 9.

²⁰ Ibidem, s. 5–9.

Spośród ankietowanych korzystających z wypoczynku na wyjeździe większość wybiera zarówno krótkie, jak i dłuższe wyjazdy. Fakt ten można zaobserwować w roku 2010, jak i 2011, choć w 2011 roku odnotowano 3-procentowy spadek zainteresowania takimi formami wypoczynku. Wydaje się, że wpływ na to może mieć sytuacja finansowa respondentów, co powoduje, że jeśli już decydują się na wyjazd, to biorą pod uwagę przede wszystkim taki, który trwa poniżej 7 dni (w 2011 roku odnotowuje się 3-procentowy wzrost zainteresowania tą formą wypoczynku w porównaniu z rokiem ubiegłym).

Zaprezentowane wyrywkowe wyniki wybranych badań ogólnopolskich wskazują, że Polacy pracujący zawodowo nie najlepiej radzą sobie z godzeniem życia zawodowego i osobistego. Wniosek ten dodatkowo potwierdzają ostatnie wyniki badań międzynarodowych, które przeprowadzono na zlecenie OECD²¹. Okazuje się, że Polacy średnio w tygodniu poświęcają pracy 40,6 godziny, co w skali roku daje wynik 1939 godzin. Biorąc pod uwagę Europę, bardziej zapracowani są tylko Grecy (jednak ostatnie wydarzenia w tym kraju wskazują, że długi czas pracy nie zapewnia sukcesu!), Rosjanie i Węgrzy. Raport OECD pokazuje również, że w roku 2010 statystyczny Polak przepracował o 216 godzin więcej niż wynosi średnia dla wszystkich krajów OECD i aż 358 godzin więcej w porównaniu do średniej dla krajów będących w strefie euro.

Podsumowanie – wnioski z prezentowanych badań empirycznych

Biorąc pod uwagę zaprezentowane badania, można stwierdzić, że umiejętność zarządzania czasem nie stanowi mocnej strony pracowników XXI wieku. Uwidocznione w trakcie przeprowadzonej analizy zachowania wskazują na ogólny brak zdolności panowania nad czynnościami realizowanymi w życiu, a to wytwarza dysproporcję między nimi i prowadzi do wyraźnej dominacji aktywności związanych z działalnością zawodową. Pocięszający wydaje się fakt, że zaobserwowana sytuacja nie dotyczy wszystkich pracowników i są wśród nich także tacy, którzy potrafią godzić różne sfery życiowe. Jednak ze względu na stwierdzone liczne przypadki potwierdzające zapracowanie konieczne wydaje się, by organizacje na większą skalę podejmowały działania mające na celu kształtowanie i rozwijanie wśród pracowników umiejętności zarządzania czasem. Bez tego nawet najlepiej zorganizowane stanowiska pracy, opracowane i wdrożone systemy komunikacji między pracownikami oraz systemy motywacji promujące efektywność pracy nie zapewnią uwolnienia się pracownika z nałogu uzależnienia się od wykonywania obowiązków zawodowych i obsesyjnego skoncentrowania wszystkich myśli na pracy. Jednocześnie dzięki promowaniu i odpowiednim kształtowaniu umiejętności zarządzania czasem organizacja może liczyć na spadek absencji i mniejszą fluktuację kadr, niższe koszty rekrutacji i szkoleń nowych pracowników, a w konsekwencji niższe koszty ogólne.

²¹ OECD (2011), <http://stats.oecd.org/index.aspx> [28.082011].

Anna Pluta

Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku?

Przyspieszenie tempa życia, które można zaobserwować we współczesnym świecie, powoduje, że współczesny pracownik jest coraz bardziej uzależniony od pracy. Aby się od tego uwolnić, konieczne wydaje się, by posiadał on umiejętność zarządzania czasem.

W artykule autorka stara się znaleźć odpowiedź na pytanie zawarte w tytule: czy zarządzanie czasem jest mocną, czy słabą stroną pracownika XXI wieku? Podstawę do prowadzonej dyskusji stanowią rezultaty badań krajowych i międzynarodowych na temat czasu pracy. Wynik przeprowadzonych rozważań nie napawa optymizmem – współczesny pracownik nie potrafi zarządzać czasem.

Słowa kluczowe: umiejętność zarządzania czasem, gospodarowanie czasem, współczesny pracownik

Time Management – strength or weakness of 21st century employee?

The pace of life acceleration, which can be noticed in the contemporary world means that the present-day employee is increasingly dependent on work. To free from this addiction it seems necessary to have a time management skill.

In the article the author tries to find an answer for the following question, whether time management is a strength or weakness of the 21st century employee. The starting point for discussion are results of surveys on working time conducted by Polish and international organizations. The obtained results are not optimistic – the contemporary employee is not able to manage time.

Key words: time management skills, time management, contemporary worker

Translated by Anna Pluta