

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ  
ВОЛОГОДСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР РАН



ИНФОРМАЦИОННЫЙ  
ВЫПУСК № 149  
(2203)

Серия

**«ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ»**

ВолНЦ РАН продолжает знакомить своих подписчиков с наиболее интересными, на наш взгляд, публикациями, затрагивающими актуальные вопросы российской экономики и политики.

В выпуске представлена статья С. Резника «Сам себе менеджер», опубликованная в газете «Поиск», № 48, 25 ноября 2022 года.

Вологда  
декабрь 2022

# Сам себе менеджер

## Как все успеть и преуспеть

Персональный, то есть обращенный на самого себя, менеджмент – моя особая любовь. Мы удивляемся немецкой аккуратности, педантичности, умению ценить и использовать свое время. Но что мешает быть такими и нам? Наш менталитет. Пытаемся жить на авось, без расчета. Годы пролетают, а потом с сожалением отмечаем, что успели сделать все-таки мало, хотя для успеха в жизни имелись все основания. Мне с детства приходилось думать о том, как успевать сделать все, что хотелось. Такие же заботы одолевали меня как студента, аспиранта и тем более как вузовского руководителя. Изучал труды А.К. Гастева, П.М. Керженцева. Очень понравилась когда-то книжка Г.Х. Попова «Техника личной работы», книги немецких авторов. Родилась мысль разработать специальный учебник по самоорганизации для российских студентов.

И мы это сделали. Нас поддержал тогда министр образования России Владимир Михайлович Филиппов. Уже 20 лет наш учебник «Персональный менеджмент» на плаву, выдержал шесть изданий, по-прежнему пользуется спросом у активной части российского студенчества.

По моему глубокому убеждению, всем людям, а вузовским управленцам в особенности, необходимо овладевать приемами персонального менеджмента. Где и как находить время, чтобы думать и обосновывать свои управленческие решения? Как определять наиболее важные проблемы и сосредотачиваться на них? А ведь многим руководителям в вузе хочется найти время и для продолжения научной работы, проведения учебных занятий, встреч со студентами. При этом совершенно очевидно, что ответственность и интенсивность труда управленческого корпуса в университетах будет расти и дальше.

Уверен: без умения руководить самим собой нет смысла браться за управление другими людьми – кафедрой, факультетом, университетом в целом.

Учитывая возрастающие масштабы решаемых страной проблем, можно предположить, что цена одной минуты руководителей с каж-

дым годом становится все выше. Следовательно, растут и актуальность борьбы с потерями времени, и необходимость его наилучшего использования. Даже опытные руководители допускают здесь немало достаточно типичных ошибок: переносят принятие решений «на потом», выполняют намеченную работу не до конца, пытаются все проблемы решить сразу или стремятся сделать все сами, не доверяя своему персоналу, плохо сопротивляются информационному прессу, недооценивают значение проблем организации и планирования личной работы.

Много лет тому назад в журнале «Наука и жизнь» мне на глаза попала в переводе с английского статья «Как беречь время». Многие советы из этой статьи актуальны и сегодня. Например, правило первое и главное – «точно сформулируйте свою цель». Без этого будем нередко тратить время на дела, которые к цели не ведут. Или правило номер два – «составьте план достижения своей цели». Такой план заставит нас добиваться тех или иных событий, а не ожидать, когда они произойдут сами. Очень важным считаю и третье правило: «сосредоточьтесь на главном». Начинать рабочий день нужно с самых важных дел, и если мы что-то из своего списка не успеем сделать, то это будут уже не самые главные дела. Этими правилами из журнала руководствуюсь всю жизнь, добавив за все годы к девятнадцати правилам всего два своих.

Студенты, коллеги по работе и друзья по университетскому менеджменту меня часто спрашивают: «Как вы все успеваете?» На самом деле даже очень активные люди успевать делать все не смогут. Впечатление о том, что кому-то это удается, складывается лишь потому, что успешные люди своевременно выполняют приоритетные дела. Известный принцип итальянского экономиста Вильфредо Парето гласит, что 20 % наших приоритетных, самых важных дел могут дать 80 % нужного нам результата.

Какие же дела вузовские менеджеры могут отнести к приоритетным? Вот несколько критериев для их выбора:

1. Выполнение каких дел приблизит меня к достижению моих главных целей.

2. Выполнение какой задачи сможет заменить необходимость исполнения нескольких других дел.

3. Каким делом я смогу принести максимальную пользу своему университету.

4. Невыполнение какой задачи приведет ВУЗ или меня лично к серьезным негативным последствиям.

К приоритетным есть смысл относить и дела, связанные с продумыванием перспективных идей, планированием и контролем своей деятельности, поддержанием деловых контактов, повышением своего профессионализма и своей работоспособности. Все это очень важно для желающего быть успешным вузовского управленца.

Если мы, считая себя обязательным и ответственным человеком, составим план выполнения своих личных дел с указанием сроков, то он заставит нас действовать.

Мой главный инструмент планирования личной деятельности – еженедельник. Распорядок недели может стать строгой основой системы организации личной деятельности вузовского менеджера, в нем отражены совещания, заседания Ученого совета, Диссертационного совета, учебные занятия и другие важные моменты. Важным дополнением к еженедельнику служит «Список первоочередных дел руководителя на день». Эта страница помогает продуктивно организовывать каждый рабочий день. Здесь формулирую приоритеты дня, список основных служебных, научных или методических дел, отмечаю, где в течение дня я должен быть,

кого и в какое время обещал принять, кого и в какое время хочу пригласить для разговора. Кроме того, заранее, вечером предыдущего дня, планирую, кому позвонить или написать письмо, отмечаю звонки в свой адрес, фиксирую выполнение своих домашних обязательств, а также дела по поддержке своего здоровья и работоспособности.

Такие инструменты планирования позволили мне всю жизнь сосредотачиваться на главном, никого не подводить, успевать сделать многое, преодолевать напряжение и стрессы, испытывать удовлетворение от работы. И этому всю жизнь стараюсь учить своих студентов, аспирантов и всех, кто в планировании личной работы видит смысл. Всего в голове не удержишь, лучше зафиксировать свои планы на бумаге или в компьютере, а голову использовать для продумывания новых идей, принятия решений и контроля за их выполнением.

Каждый день вечером, перед сном, отмечаю в рабочем плане дня выполненные дела, а невыполненные по разным причинам переношу на следующий день, планирую его и ложусь спать без стресса. Кстати, свои еженедельники я не выбрасываю, они нередко оказываются полезными, особенно когда задумываешься о своей жизни, подводишь какие-то итоги.

Если же говорить о научной стороне проблемы личной организованности вузовских управленцев, то результаты своих исследований мы обобщили в недавно вышедшей в издательстве «ИНФРА-М» монографии «Менеджеры университета: теория, практика и эффективность организации личной работы».

**Семен Резник,**  
заслуженный деятель науки,  
заслуженный работник высшей школы РФ,  
зав. кафедрой «Менеджмент» Пензенского государственного  
университета архитектуры и строительства