

# **Анализ возможностей использования технологии определения круга влияния и круга забот С. Кови в управлении предприятием в период преодоления экономического кризиса**

## **Analysis of the possibilities of using technology for determining the circle of influence and circle of concerns of S. Covey in enterprise management during the period of overcoming the economic crisis**

УДК 338

Получено: 16.01.2021

Одобрено: 01.02.2021

Опубликовано: 25.02.2021

### **Тебекин А.В.**

д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры Менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России, профессор кафедры Социокультурного проектирования и развития территорий Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, профессор кафедры Экономики и менеджмента Московского института психоанализа

### **Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Professor of the Department of Sociocultural Design and Development of Territories of the Moscow State University named after M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Economics and Management of the Moscow Institute of Psychoanalysis

### **Митропольская-Родионова Н.В.**

Канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

### **Mitropolskaya-Rodionova N.V.**

Candidate of Economic Sciences., Associate Professor, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

### **Хорева А.В.**

старший преподаватель кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

### **Khoreva A.V.**

Senior Lecturer, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

### **Аннотация**

Проанализированы возможности использования технологии тайм-менеджмента Стивена Кови, направленные на определение соотношения круга влияния и круга забот,

применительно к управлению деятельностью не отдельного человека, а предприятием в период преодоления глобального экономического кризиса 2020-х годов. Продемонстрированы этапы вероятного изменения подходов к деятельности компаний в системе координат «реактивный подход – проактивный подход» технологии тайм-менеджмента С. Кови по мере преодоления текущего экономического кризиса. Дана оценка ожидаемых результатов деятельности компаний при использовании технологии тайм-менеджмента С. Кови, связанной с определением круга влияния и круга забот.

**Ключевые слова:** анализ возможностей, использование технологий, определение круга влияния и круга забот, С. Кови, тайм-менеджмент, управление предприятием, период преодоления экономического кризиса.

### **Abstract**

The article analyzes the possibilities of using Stephen Covey's time management technology, aimed at determining the ratio of the circle of influence and the circle of concerns, in relation to the management of the activities of not an individual person, but an enterprise during the period of overcoming the global economic crisis of the 2020s. The stages of a probable change in approaches to the activities of companies in the "reactive approach - proactive approach" coordinate system of S. Covey's time management technology are demonstrated as the current economic crisis is overcome. An assessment is given of the expected results of companies' activities when using S. Covey's time management technology, associated with determining the circle of influence and the circle of concerns.

**Keywords:** analysis of opportunities, use of technology, determination of the circle of influence and circle of concerns, S. Covey, time management, enterprise management, the period of overcoming the economic crisis

### **Введение**

Глобальный мировой экономический кризис, начавшийся в 2020-м году, который по авторским оценкам будет затяжным и продлится несколько лет [20], существенно изменил подходы к управлению предприятиями и организациями как социально-экономическими системами [14]. В частности, в условиях пандемии COVID-19 многие руководители предприятий и организаций в интересах обеспечения безопасности были вынуждены перевести большинство своих сотрудников на удаленный режим работы [25].

Наложив множество ограничений на трудовую деятельность человека в различных сферах деятельности, пандемия коронавируса вынудила предприятия и организации идти по пути поиска резервов в обеспечении эффективности своей деятельности (или как минимум выживания), сформулированного еще в рамках концепции административного управления А. Файолем [21]. Одним из таких универсальных резервов явилось перераспределение ресурса времени и изменение подходов к его использованию как отдельными сотрудниками, так и трудовыми коллективами предприятий и организаций.

В этой связи представляет интерес рассмотрение новых возможностей использования технологий тайм-менеджмента, раскрывшихся в коронавирусный период.

### **Цель исследования**

Таким образом, целью представленных исследований является анализ возможностей использования технологии тайм-менеджмента Стивена Кови, направленной на определение соотношения круга влияния и круга забот, применительно к управлению деятельностью не отдельного человека, применительно к управлению предприятием в период преодоления глобального экономического кризиса 2020-х годов.

### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили известные научные работы по использованию технологий тайм-менеджмента в управлении предприятием в современных условиях таких авторов, как Адамс Б. [2], Анисинкова Е.Б., Сидорова Н.А. [3], Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М.А., Телегина Т.В. [18], Горлов Д.М., Коваленко Л.В. [4], Долгов М., Пустырникова Ю. [5], Зайверт Л. [7], Захаренко Г.В. [8], Калинин С.И. [9], Керженцев П.М. [10], Кинан К. [11], Кови С. [12], Литвак Д. [13], Потапов С.В. [17], Титова Д.В. [24], Ягер Д. [26] и др.

Методическую базу исследований составили также авторские наработки по теме, получившие отражение в трудах [6, 14, 15, 22, 23].

### **Основное содержание исследований**

Ранее проведенные исследования [14] показали, что пандемия коронавируса, распространившаяся во всем мире, существенно изменила систему ценностей как для отдельно взятого человека, так и для организаций людей (предприятий, компаний, холдингов и т.д.).

Так, в системе ценностей индивида в соответствии с пирамидой потребностей А. Маслоу [1] (рис. 1), большую значимость приобрела потребность в безопасности физической (потребность в сохранении здоровья), которую в период пандемии стало трудно сочетать с потребностью в экономической стабильности [16].



**Рис. 1.** Пирамида человеческих потребностей А. Маслоу

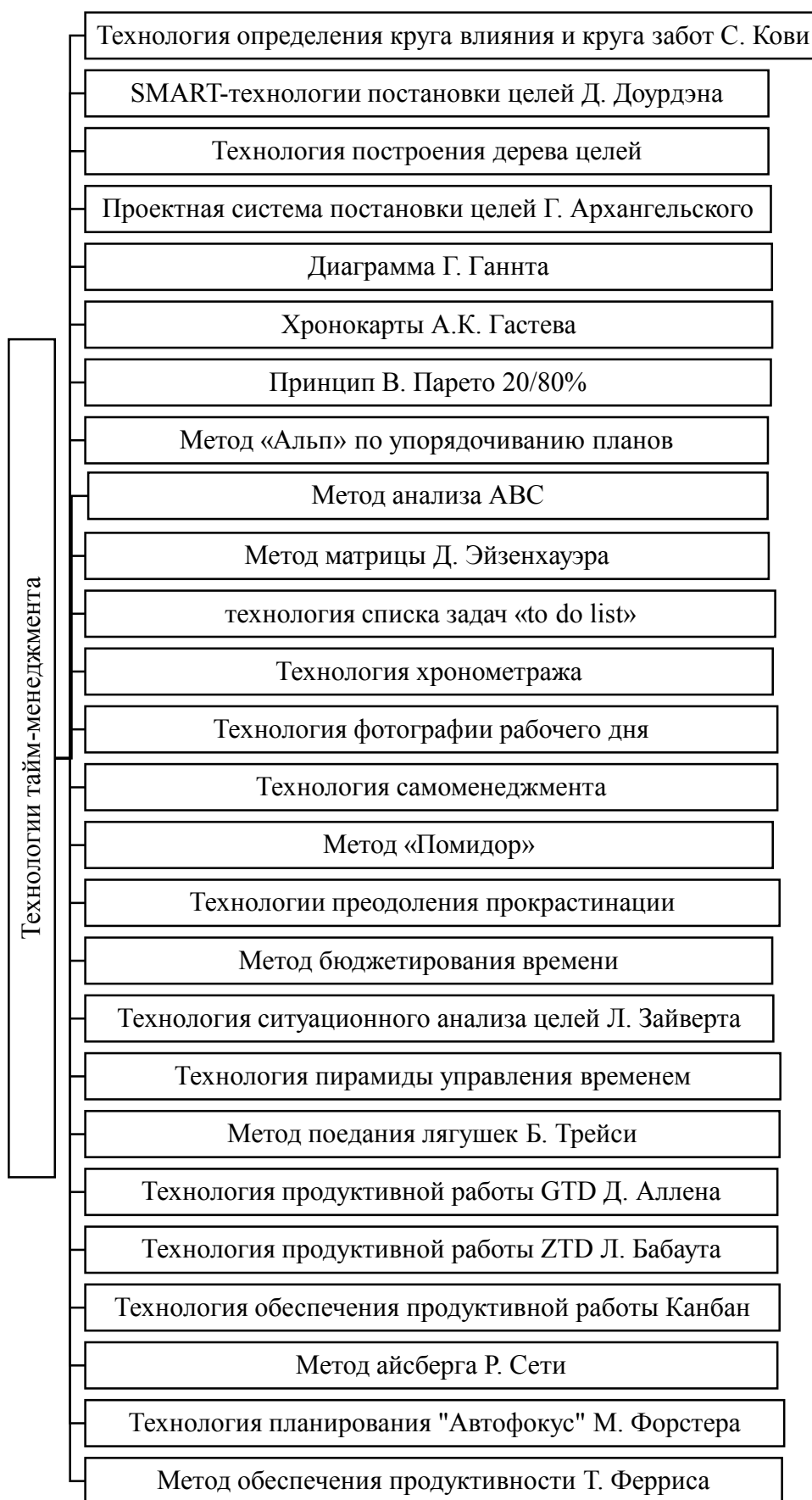
В системе ценностей организации в соответствии с моделью McKinsey 7S (рис. 2) также произошли изменения, обусловленные изменениями в условиях пандемии стратегии развития, системы управления, нередко структуры организации и т.д.



**Рис. 2.** Модель McKinsey 7S

Если исходить из мягких изменений, произошедших в большинстве организаций в период пандемии COVID-19, то следует обратить внимание, в первую очередь, на изменение системы ценностей организации [14], повлекшей за собой изменения стиля взаимоотношений, состава персонала (отчасти) и, безусловно, суммы навыков, которыми должны обладать сотрудники.

Требуемые изменения этих навыков вынужденно были связаны с необходимостью перераспределения ресурсов времени, выделяемых на выполнение производственных функций, задач, операций и т.д. В связи с чем целесообразно проанализировать новые возможности использования технологий тайм-менеджмента [23], представленных на рис. 3, в управлении предприятием в посткоронавирусный период развития экономики в интересах повышения эффективности их функционирования.

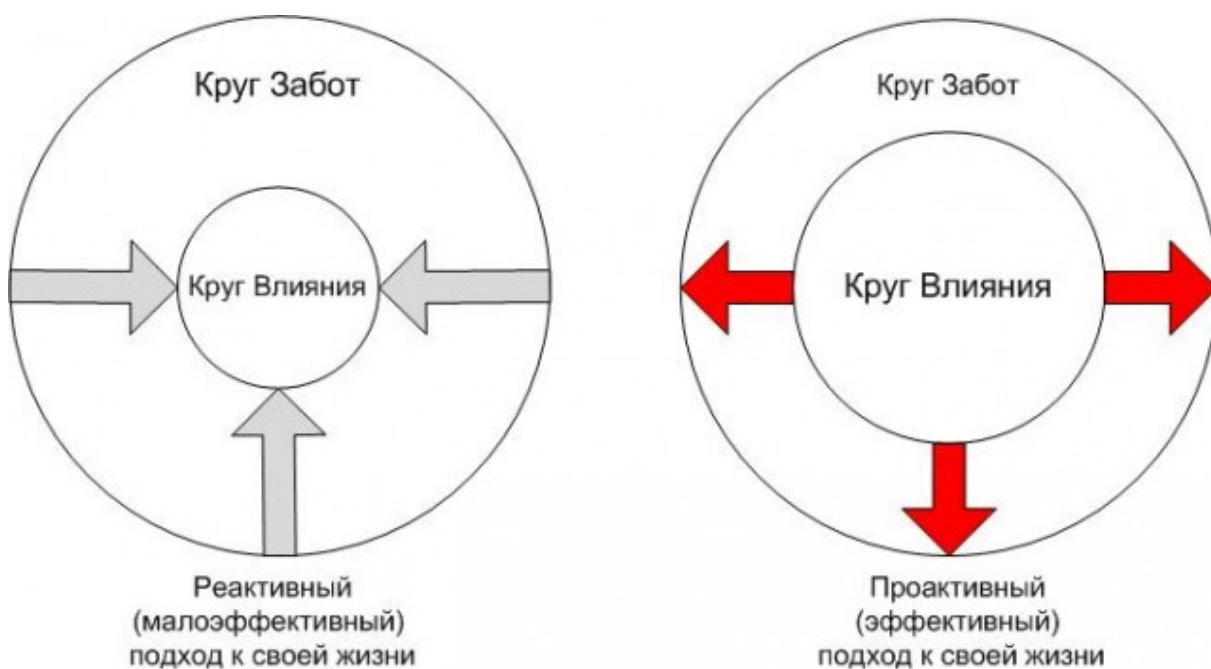


**Рис. 3.** Технологии тайм-менеджмента, анализируемые с точки зрения новых возможностей их использования в посткоронавирусный период развития экономики

Рассматривая технологию определения круга влияния и круга забот С. Кови [12] (рис. 3), необходимо отметить, что как на отдельного человека, так и на организацию людей непрерывно влияет множество изменяющихся внешних факторов, реакция на которые изменяет в той или иной мере характер жизнедеятельности человека (организации людей).

Степень активности подобной реакции человека (организации людей) на множество изменяющихся внешних факторов может очень сильно варьировать – от абсолютной пассивности («плыть по течению») до выработки активной позиции, направленной на изменение (в том числе радикальное) характера жизнедеятельности.

Стивен Кови в своих исследованиях дает бинарное деление реакции индивида на множество изменяющихся факторов (подхода к своей жизни) через соотношение круга влияния и круга забот (рис. 4).



**Рис. 4.** Бинарное деление Стивеном Кови реакции индивида на множество изменяющихся факторов (подхода к своей жизни) через соотношение круга влияния и круга забот

Если говорить о реакции на множество изменяющихся факторов через соотношение круга влияния и круга забот не индивида (рис. 4), а организации людей (компании, предприятия, фирмы), то следует признать, что в период начала текущего экономического кризиса большинство компаний приняли реактивный подход, понимая всю сложность экономической ситуации, исходя не только из недостаточного количества ресурсов для развития, но и исходя из отсутствия четкого понимания прогнозных перспектив своего развития.

Поэтому следует ожидать, что по мере преодоления текущего мирового экономического кризиса организации людей (компаний) в соответствии с технологией тайм-менеджмента С. Кови в системе координат «реактивный подход к деятельности – проактивный подход к деятельности» распределятся в последовательности, представленной в табл. 1.

Таблица 1

**Динамика переходов компаний в соответствии с технологией тайм-менеджмента С. Кови в системе координат «реактивный подход к деятельности – проактивный подход к деятельности» по мере преодоления текущего мирового экономического кризиса**

№	Этап преодоления кризиса	Выделяемый тип компаний	Характеристика поведения компании
1	Начало глобального кризиса	Компании – приверженцы стабильного подхода	Компании, сделавшие ставку на поддержание стабильности (не изменяющие свое поведение) в условиях кризиса в надежде успешного его преодоления
2	Достижение глобальным кризисом максимальных масштабов	Компании, избравшие реактивный подход к деятельности	Компании, принявшие обоснованное решение о временном сокращении масштабов деятельности до момента преодоления глубокого кризиса
3	Появление первых кажущихся (неочевидных) признаков начала преодоления глобального кризиса	Компании – лидеры, потерпевшие неудачу	Компании, первыми рискнувшие осуществить переход от реактивного подхода к деятельности к проактивному подходу, но потерпевшие при этом фиаско (вплоть до исчезновения через банкротство)
4	Появление первых явных (объективных) признаков начала преодоления глобального кризиса	Компании – успешные лидеры	Компании-пионеры, первыми успешно осуществляющие переход от реактивного подхода к деятельности к проактивному, и получившие в результате максимальные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка
5	Интенсификация процессов преодоления глобального кризиса	Компании – ранние последователи	Компании, первыми перенявшие успешный опыт перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному у компаний-пионеров (реципиенты), и получившие в результате значительные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка
6	Объективный рост экономики после преодоления кризиса	Компании, составляющие большинство	Компании, перенявшие успешный опыт перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному у компаний-реципиентов и, по сути, успевшие получить определенные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка
7	Замедление темпов роста экономики	Отстающие компании	Компании, поздно осознавшие необходимость перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному, попытавшиеся перенять такой успешный опыт у компаний, составляющих

№	Этап преодоления кризиса	Выделяемый тип компаний	Характеристика поведения компании
			большинство, но не получившие (в силу своей инерционности) конкурентные преимущества по сравнению с другими участниками рынка

Как свидетельствуют результаты исследования динамики переходов компаний в соответствии с технологией тайм-менеджмента С. Кови, в системе координат «реактивный подход к деятельности – проактивный подход к деятельности» по мере преодоления текущего мирового экономического кризиса, представленные в табл. 1, указанные переходы имеют высокую степень подобия с динамическим распределением реакции на рыночные изменения участников инновационного процесса: «пионеры-ранние реципиенты-большинство-отстающие» [14].

#### **Обсуждение результатов исследования**

Таким образом, рассмотрение технологии определения круга влияния и круга забот С. Кови показало, как на отдельного человека, так и на организацию людей непрерывно влияет множество изменяющихся внешних факторов, реакция на которые изменяет в той или иной мере характер жизнедеятельности человека (организации людей). При этом степень активности подобной реакции человека (организации людей) на множество изменяющихся внешних факторов может очень сильно варьировать – от абсолютной пассивности («плыть по течению») до выработки активной позиции, направленной на изменение (в том числе радикальное) характера жизнедеятельности.

Рассматривая реакцию компаний на множество изменяющихся факторов через соотношение круга влияния и круга забот, необходимо отметить, что в период начала текущего экономического кризиса большинство компаний приняли реактивный подход, понимая всю сложность экономической ситуации, исходя не только из недостаточного количества ресурсов для развития, но и исходя из отсутствия четкого понимания прогнозных перспектив своего развития.

В целом, проведенные исследования показывают, что в динамике – по мере преодоления текущего мирового экономического кризиса организации людей (компаний) в системе координат «реактивный подход к деятельности – проактивный подход к деятельности» распределяются следующим образом:

1) на этапе начала глобального кризиса доминируют компании – приверженцы стабильного подхода. Фактически это компании, сделавшие ставку на поддержание стабильности (не изменяющие свое поведение) в условиях кризиса в надежде успешного его преодоления;

2) на этапе достижения глобальным кризисом максимальных масштабов начинают доминировать компании, избравшие реактивный подход к деятельности. Фактически это компании, принявшие обоснованное решение о временном сокращении масштабов деятельности до момента преодоления глубокого кризиса;

3) на этапе появления первых кажущихся (неочевидных) признаков начала преодоления глобального кризиса появляются компании – лидеры, первыми рискнувшие осуществить переход от реактивного подхода к деятельности к проактивному подходу, но потерпевшие при этом неудачу-фиаско (вплоть до исчезновения через банкротство);

4) на этапе проявления первых явных (объективных) признаков начала преодоления глобального кризиса появляются компании – успешные лидеры. Это компании-пионеры, первыми успешно осуществляющие переход от реактивного подхода к деятельности к проактивному, и получившие в результате максимальные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка;



5) на этапе интенсификации процессов преодоления глобального кризиса появляются компании – ранние последователи. Это компании, первыми перенявшие успешный опыт перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному у компаний-пионеров (реципиенты), и получившие в результате значительные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка;

6) на этапе возникновения объективного роста экономики после преодоления кризиса проявляются компании, составляющие большинство. Это компании, перенявшие успешный опыт перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному у компаний-реципиентов и, по сути, успевшие получить определенные конкурентные преимущества перед другими участниками рынка;

7) на этапе замедления темпов роста экономики существенно выделяются отстающие компании. Фактически это компании, поздно осознавшие необходимость перехода от реактивного подхода к деятельности к проактивному. Они пытаются перенять успешный опыт перехода у компаний, составляющих большинство, но не получают (в силу своей инерционности) конкурентные преимущества по сравнению с другими участниками рынка.

В целом, результаты исследования динамики переходов компаний в соответствии с технологией тайм-менеджмента С. Кови в системе координат «реактивный подход к деятельности – проактивный подход к деятельности» продемонстрировали, что в рамках преодоления мирового экономического кризиса 2020-х годов указанные переходы имеют высокую степень подобия с динамическим распределением реакции на рыночные изменения участников инновационного процесса: «пионеры-ранние реципиенты-большинство-отстающие».

### Литература

1. Maslow A. H. *Motivation and Personality*. — New York: Harper & Row, 1954.
2. *Адамс Б.* Время: секреты управления. – Москва: АСТ Астрель, 2004. – 304 с.
3. *Анисинкова Е.Б.* Тайм-менеджмент / Е. Б. Анисинкова, Н. А. Сидорова. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2008. – 112 с.
4. *Горлов Д.М., Коваленко Л.В.* Использование технологий тайм-менеджмента в деятельности современного руководителя. // Вестник академии знаний. – №36(1). – 2020. – С. 68–71.
5. *Долгов М.* Тайм-менеджмент / М. Долгов, Ю. Пустынникова. // Журнал индустрии офисных товаров «OfficeFile» [Электронный ресурс]. – 2012.
6. *Егорова А.А., Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Динамика развития прикладных направлений менеджмента. // Транспортное дело России. – 2019. – № 4. – С. 11–16.
7. *Зайверт Л.* Ваше время в ваших руках: советы деловым людям как эффективно использовать рабочее время. – Москва: Интэрэксперт, 1995. – 208 с.
8. *Захаренко Г.В.* Тайм-менеджмент. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 128 с.
9. *Калинин С.И.* Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. – Санкт-Петербург: Речь, 2006. – 341 с.
10. *Керженцев П.М.* Борьба за время [Текст] / [Предисл. канд. экон. наук И. А. Слепова]. – Москва: Экономика, 1965. – 111 с.
11. *Кинан К.* Управление временем. – Москва: Эксмо, 2006. – 80 с.
12. *Кови С.Р.* Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития. / Стивен Р. Кови. – Москва: Альпина Паблицер, 2012. – 374 с.
13. *Литвак Д.* Управление рабочим временем: как руководителю научиться все успевать / Д. Литвак. // Генеральный директор. Персональный журнал руководителя. [Электронный ресурс]. – 2015.
14. *Митропольская-Родионова Н.В., Петров В.С., Тебекин А.В., Хорева А.В.* Тренды трансформации менеджмента в посткоронавирусный период развития экономики. // Транспортное дело России. – 2020. – № 4. – С. 77–87.

15. Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Анализ направлений совершенствования современных технологий управления при развитии прикладного менеджмента. // Вестник Московского финансово-юридического университета. – 2019. – № 4. – С. 147–159.
16. Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Проблемы экономической безопасности России на исходе первой волны пандемии коронавируса. // Вестник Московского финансово-юридического университета. – 2020. – № 3. – С. 7–15.
17. Потапов С.В. Как управлять временем (Тайм-менеджмент) / С. Потапов. – Москва: Эксмо, 2007. – 160 с.
18. Тайм-менеджмент [Текст]: полный курс: учебное пособие / Глеб Архангельский [и др.]; под ред. Г. А. Архангельского. - Москва: Альпина Паблишер, 2012. – 310 с.
19. Тебекин А.В. Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров / Москва, 2020. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп.).
20. Тебекин А.В. О глубине кризиса 2020-го года для мировой и национальной экономик и путях выхода из него. // Журнал экономических исследований. – 2020. – Т. 6. – № 2. – С. 52-71.
21. Тебекин А.В. Роль школы административного (классического) управления в развитии современного менеджмента. // Вестник Московского финансово-юридического университета. – 2018. – № 2. – С. 169-177.
22. Тебекин А.В. Теория менеджмента. А.В. Тебекин. – Москва, 2016. Сер. Бакалавриат.
23. Тебекин А.В., Шафиров В.Г. Характеристика тайм-менеджмента как эффективной подсистемы управления социально-экономическими системами. // Журнал социологических исследований. – 2018. – Т. 3. – № 1. – С. 33–47.
24. Титова Д.В. Использование тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителей бизнес-организаций// Современные технологии управления. ISSN 2226-9339. №2 (92). Номер статьи: 9201. Дата публикации: 2020-05-01. Режим доступа: <https://sovman.ru/article/9201/>
25. Федеральный закон от 8 декабря 2020 г. N 407-ФЗ "О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях".
26. Ягер Д. Творческое управление временем в новом веке. – Москва: Альпина-паблишер, 2005. – 174 с.