



**Sonia Ambrochowicz**

Uniwersytet Śląski w Katowicach  
Wydział Nauk Społecznych  
Instytut Socjologii  
sonia.ambrochowicz@gmail.com

**Anna Horzela**

Politechnika Śląska  
Wydział Organizacji i Zarządzania  
Instytut Zarządzania, Administracji i Logistyki  
anna.horzela@gmail.com

**Wojciech Gorzelańczyk**

Uniwersytet Śląski w Katowicach  
Wydział Nauk Społecznych  
Instytut Socjologii  
gorzelanczyk.woj@gmail.com

## ISTOTA GOSPODAROWANIA CZASEM W ORGANIZACJACH WYSOKICH TECHNOLOGII

**Streszczenie:** Niniejsze opracowanie przybliża zagadnienia związane z funkcjonowaniem nowoczesnych przedsiębiorstw w kontekście gospodarowania czasem. Stwierdzono, że szczegółowe formułowanie celów, identyfikowanie oraz eliminowanie strat czasowych i prokrastynacji, stosowanie metod zarządzania czasem oraz stała kontrola umożliwiają efektywne gospodarowanie czasem. Dopelnienie opracowania stanowi nawiązanie do organizacji wysokich technologii, w których gospodarowanie czasem jest niezwykle ważnym i widocznym procesem.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie czasem, organizacja pracy, organizacje high-tech.

**JEL Classification:** M45.

### Wprowadzenie

Dzisiejsze tempo życia oraz szybki rozwój współczesnych organizacji powodują, że coraz częściej wykonywanie wszystkich zleconych obowiązków staje się niemożliwe. Wprowadzenie czasami najprostszych zasad ułatwiających pracę w dużym stopniu może stanowić rozwiązanie dla braku efektywnego zarządzania czasem, zmieniając tym samym postrzeganie utartych schematów i procesów. Odpowiednie gospodarowanie czasem można zatem uznać za kluczowy proces, mający wpływ na funkcjonowanie każdej organizacji.

Niewykorzystane szanse mogą wynikać z niewłaściwego gospodarowania czasem. Odzyskanie utraconych szans jest możliwe w ujęciu zarówno teraźniejszym, jak i przyszłym [Olejniczak, 2013, s. 14]. Umiejętne zarządzanie czasem stanowi klucz do lepszej jakości pracy oraz właściwego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Planowanie pracy oraz planowanie realizacji szczegółów to dwa podstawowe czynniki, od których zależy efektywne zarządzanie czasem [Roguszniak, 2010, s. 22]. Odpowiednio dobrany plan jest punktem wyjścia do optymalnego i skutecznego wykorzystania czasu. Analiza zużywanego czasu, określenie priorytetów oraz etapowe zaplanowanie pracy świadczą o jej dobrej organizacji.

Celem niniejszego artykułu jest przybliżenie podstawowych zagadnień związanych z zarządzaniem czasem oraz ukazanie, w jaki sposób należy nim gospodarować, aby w pełni go wykorzystać. Omówiono tematykę *stretch goal*, SMART oraz *participation goal*. W ostatniej części poruszono zagadnienia związane z zarządzaniem czasem w organizacjach wysokich technologii, ze szczególnym uwzględnieniem organizacji opartych na wiedzy. Problematyka artykułu ma również na celu ukazanie interdyscyplinarnego charakteru zarządzania czasem. Problemem badawczym jest rozważanie tego, na czym polega i jak wygląda gospodarowanie czasem w organizacjach high tech.

## 1. Zarządzanie czasem – podstawowe definicje

Chcąc właściwie zdefiniować pojęcie czasu oraz zarządzania nim, należy sięgnąć do filozofii greckiej, gdzie Platon określał czas jako ruchomy obraz wieczności, a Arystoteles w swoich dziełach opisywał czas jako ilościową stronę ruchu, dalej wyjaśniając: „Twierdzą stanowczo, że gdyby nic nie mijało, nie byłoby czasu przeszłego; gdyby nic się nie działo, nie byłoby czasu przyszłego, a gdyby niczego nie było, nie byłoby czasu teraźniejszego”. Z kolei św. Augustyn podkreślał, że to nie czas płynie, a tylko rzeczy w czasie, który nigdy nie stoi [Olejniczak, 2013, s. 4]. Newton traktuje czas jako coś absolutnego, jednostajnego, niezależnego, jako swoisty byt [Nierodka, 2010, s. 91].

Przechodząc do współczesnych definicji, B. Skowron-Mielnik wskazuje na rozumienie czasu jako: „istotną kategorię społeczną, ekonomiczną i prawną” [Skowron-Mielnik, 2003, s. 5]. Identyfikując czas pracy jako pojęcie ekonomiczne, można rozumieć je jako miernik płacy oraz rzeczowych nakładów produkcyjnych, ukazujących m.in. umiejętność gospodarowania, czy efektywność pracy. Z kolei dla T. Mendla „czas jest najcenniejszym zasobem menedżera, który zakreśla mu granice możliwości” [Roguszniak, 2010, s. 22].

Proces zarządzania czasem stanowi ważny punkt w kierowaniu współczesnymi przedsiębiorstwami i jest rozumiany jako „kolejność i logiczne następstwo przyszłych wydarzeń, których źródło tkwi w umiejętnym i rozsądnym wykorzystaniu każdej bieżącej chwili” [Olejniczak, 2013, s. 5]. Zdaniem B. Tracy’ego jednym z najcenniejszych aspektów do opanowania jest wydzielenie spraw najpilniejszych, poprzez poczucie wewnętrznego impulsu, który wzbudza w nas chęć załatwienia tych kwestii od razu. Najlepszym rozwiązaniem jest skoncentrowanie się na jednym celu oraz jego realizacji. Samodyscyplina i determinacja pozwolą na wzrost poczucia własnej wartości oraz w rezultacie efektywniejszą realizację założonego celu. Koncentracja na wyznaczonych celach oraz umiejętne planowanie działań w czasie są w tym przypadku kluczem do sukcesu [Tracy, 2009, s. 136-149].

Według L.J. Seiwerta: „Zarządzanie czasem jest konsekwentnym i zorientowanym na cel stosowaniem w praktyce sprawdzonych technik pracy w taki sposób, że kierowanie samym sobą i swoim otoczeniem odbywa się bez trudu, a otrzymany do dyspozycji czas jest wykorzystany sensownie i optymalnie” [Seiwert, 1998, s. 14]. Stopniowe wprowadzanie różnych metod i technik pracy zwiększa wydajność pracowników oraz buduje poczucie większej świadomości zarządzania czasem.

L.J. Seiwert wskazuje również 10 korzyści płynących z właściwego planowania czasu, mianowicie:

1. Pozwala na lepszą organizację własnej pracy.
2. Zwiększa zadowolenie z pracy.
3. Umożliwia realizację tych samych zadań mniejszym nakładem sił.
4. Eliminuje chaos i stres.
5. Zmniejsza presję w pracy i kładzie nacisk na wydajność.
6. Umożliwia osiągnięcie lepszych wyników w pracy.
7. Zwiększa motywację pracowników.
8. Daje czas na realizację zadań „wyższego rzędu”.
9. Zmniejsza ilość błędów popełnianych podczas realizacji zadań.
10. Pozwala na szybsze osiągnięcie celów zawodowych i prywatnych.

Zarządzanie czasem w tradycyjnym, a zarazem najważniejszym znaczeniu, to stosowanie sprawdzonych w praktyce metod i technik pracy, które są zorientowane na konkretny cel oraz przyczyniają się do efektywnego wykorzystania czasu. W szerszym kontekście jest to metoda redukująca działania, gdy nie jest tworzona wartość dodana (produkt lub usługa) [Rogusznik, 2010, s. 30]. Polega na zaniechaniu działania w przypadku podjęcia decyzji o jego niewłaściwej celowości. Z punktu widzenia celów strategicznych przedsiębiorstwa, menadżer

zarządzając czasem, eliminuje zadania oraz dostęp do ich realizacji tym osobom, które z punktu widzenia ich realizacji są nieistotne. Planowe i systematyczne realizowanie zadań najważniejszych oraz odpowiednie delegowanie zadań mniej ważnych i mniej pilnych pozwalają całej organizacji na osiągnięcie sukcesu. Taki sposób zarządzania czasem wyróżniono również w koncepcjach:

- zarządzania skierowanego na czas,
- konkurowania czasem,
- kompresji czasu.

Ważnym pojęciem przy omawianiu zagadnień związanych z zarządzaniem czasem jest prokrastynacja lub inaczej zwlekanie. Najprostsza definicja ujmuje prokrastynację jako: „celowe odkładanie zamierzonego działania” [Ferrari, Barnes, Steel, 2009, s. 163-168]. Ferrari i Pychyl podają definicję rozszerzoną, według której prokrastynacja to „dobrowolne odwlekanie zamierzonego działania przy wykonywaniu pewnych zadań mimo przewidywanych negatywnych konsekwencji i potencjalnie gorszego wyniku” [Ferrari, Pychyl, 2012, s. 13-24]. Prokrastynator ma problemy z zabraniem się do pracy i zwleka z jej wykonaniem, zwłaszcza w sytuacji, gdy nie widzi natychmiastowych rezultatów. Prokrastynacja bardzo często pozostaje nierozpoznana, a osoby odwlekające realizację wyznaczonych prac uznaje się w przedsiębiorstwie często za leniwe lub niesubordynowane. Najczęściej realizacja zadań jest przekładana do chwili, kiedy nieubłaganie zbliża się termin ich ostatecznego wykonania.

## 2. Efektywne zarządzanie czasem

Czas to pojęcie, które w ostatnich latach mocno zyskało na znaczeniu. Jest to ograniczony zasób, którego nie można wyprodukować, kupić, czy pożyczyć. Jego wartość znacznie się zmieniła i z tego powodu powstała dziedzina, która nosi nazwę „zarządzanie czasem”. Obejmuje ona procesy związane z planowaniem oraz systematycznym wykonywaniem zadań. Umiejętność zarządzania sobą oraz swoją pracą w czasie to obecnie jedna z najbardziej pożądanых cech, zarówno u menadżerów, jak i u pracowników prawie każdej korporacji. Większość z tych postaci to osoby, które dążą do maksymalizacji swojej efektywności, ponieważ może przelożyć się to na większą gratyfikację ich działań. Tutaj istotną okazuje się wiedza z zakresu zarządzania czasem, albowiem jej umiejętne oraz sukcesywne stosowanie pomaga w osiągnięciu ponadprzeciętnych wyników.

Jak twierdzi S. Czaja, obecnie badania nad czasem stanowią jedne z najważniejszych wyzwań we współczesnej nauce [Czaja, 2011, s. 7]. Zarządzanie czasem może znaczyć wiele, a zależy to od poruszanego obszaru. Definicja efektywnego gospodarowania tym zasobem będzie pewnie inna dla robotnika, a inna dla kierownika wysokiego szczebla. Ogólnie przyjmuje się, że zarządzanie czasem to umiejętność administrowania nim w sposób efektywny [Morgan, 2016, s. 50].

Można wyróżnić wiele technik, które pomagają w produktywnym spożyciu czasu. Do najbardziej podstawowych należą: listy obowiązków, czy praca z minutnikiem, lecz w tym artykule poruszymy tematykę *stretch goal* (cel-wyzwanie), SMART oraz *participation goal* (cel partycypacyjny).

Jak podaje wielu uczonych, teoria *stretch goal* odnosi się do celów ekstremalnie trudnych oraz ekstremalnie oryginalnych [Cunha i in., 2017, s. 140-157]. To zjawisko jest dość interesujące, ponieważ nawiązując do starszych teorii opisujących ustalanie celów, obranie sobie za ambicję czegoś, co jest prawie niemożliwe do wykonania, powinno wymazać motywację potrzebną do zrealizowania planowanego przedsięwzięcia [Cunha i in., 2017, s. 140-157]. W przypadku *stretch goal* sytuacja jest jednak inna, ale tylko w odpowiednich okolicznościach. Naukowcy podają, że jeśli jednostka uwierzy w to, że osiągnięcie obranej przez siebie, ekstremalnie trudnej ambicji jest możliwe do wykonania, zacznie wykorzystywać czas w sposób ponadprzeciętnie efektywny [Locke, Latham, 2002, s. 705-717].

Badacze owego zagadnienia podają, że jedną z najprostszych metod, która może okazać się pomocna w sprawieniu, że indywiduum będzie w stanie uwierzyć w osiągnięcie niemożliwego jest metoda SMART. Jest to metoda, która pomaga formułować cele na podstawie pięciu postulatów odnoszących się do charakterystyki danego celu (mierzalny, osiągalny, istotny, scharakteryzowany, określony w czasie) [Yemm, 2013, s. 37-39].

Wyznaczanie celów za pomocą tej metody może sprawić, że skryty, ludzki potencjał zostanie odblokowany, ponieważ jak piszą badacze Locke i Latham, duże ambicje rozpisane za pomocą metody SMART dają lepsze rezultaty, niż abstrakcyjne, łatwe lub źle sprecyzowane cele [Locke, Latham, 2002, s. 705-717].

Badacze podkreślają również, że SMART stanowi dobre połączenie z koncepcją *stretch goal*, ponieważ owa kombinacja pozwala na przełożenie mglistych, niejasnych planów na coś bardziej skonkretyzowanego, co zarówno ułatwi gospodarowanie czasem, jak i pomoże w wykorzystywaniu go w sposób efektywny [Duhigg, 2016, s. 177].

W korporacjach pewne zadania do wykonania nierzadko są przez menadżerów narzucane. N. Fiore podkreślił, że najczęściej sytuacja, w której coś zostało oddelegowane, a osoba, do której to oddelegowano nie jest z tego powodu zadowolona, może powodować odkładanie działania [Fiore, 2007]. Co za tym idzie, pracownik, któremu praca została narzucona bez jego woli, może mieć problemy z efektywnym wykonywaniem powierzonych obowiązków, jak i z zarządzaniem swoim czasem. Z kolei Self-Determination Theory jasno wskazuje na to, że zadania, które są narzucane, wpływają negatywnie na autonomię, czyli prawa do niezależności w decydowaniu o sobie. Z tego powodu chęci do pracy staną się mniejsze, ponieważ osoba poczuje się wtedy jak ktoś, kto jest tym gorszym, a to może upośledzić motywację oraz znacznie obniżyć efektywność [Ryan, Deci, 2002, s. 68-78]. W takiej sytuacji pomocnym okazuje się zagadnienie *participation goal*, czyli celu partycypacyjnego.

Cel partycypacyjny (też uczestniczący) to zadanie, które zostało „ustalone” zarówno przez przełożonego, jak i pracownika, wyznaczonego do wykonania tego zadania. W skład opisywanego zagadnienia wchodzi również cele ustalone w grupie. Mianowicie podwładny/podwładni wraz ze swoim zwierzchnikiem wspólnie definiują to, co powinno zostać zrealizowane. Cele, które wyznaczane są na podstawie przedstawionej zasady niwelują ryzyko sytuacji, w których pracownik lub pracownicy są niezadowoleni z powierzonych zadań. Badacze również podkreślają, że cele partycypacyjne skutkują efektywniejszym zarządzaniem czasem [Locke, Latham, 2006, s. 265-268], ponieważ uczestniczenie w wyznaczaniu zadań do zrealizowania wpływa na autonomię.

Spośród wielu sprawdzonych metod, które okazują się pomagać w zarządzaniu czasem, szczególną uwagę trzeba zwrócić na zagadnienie *stretch goal*, SMART oraz *participation goal*. Są to jedne z najbardziej skutecznych sposobów, które pozwalają generować większe ilości czasu. Umiejętne zarządzanie czasem również przekłada się na wzrost efektywności, co z kolei może przyczynić się do większej gratyfikacji dla pracowników, jak i całej korporacji.

### 3. Czas w organizacjach wysokich technologii

Dość dramatyczną przemianą, związaną z rozwojem postindustrialnych przedsiębiorstw, jest zjawisko organizacji czasu pracy u wszystkich pracowników wiedzy. Obecnie badacze wykazują, że pracownicy z pokolenia na pokolenie narażeni są w swojej pracy na zdecydowanie więcej stresu niż wcześniejsza generacja. Równocześnie spędzają w niej o wiele więcej czasu.

Zygmunt Bauman opisał sposób, w jaki globalizacja i rozwój technik komputerowych spowodowały zawłaszczenie oraz sukcesywne zanikanie przestrzeni publicznej. Dokładnie taki sam proces występuje w przypadku czasu – współczesne przedsiębiorstwa pracy doprowadzają do zaniku prywatnego czasu. Praca zdalna jest jedynie pozornym zwiększeniem wolności człowieka. Jest to również zdefiniowanie czasu wolnego jako potencjalnie możliwego do poświęcenia na pracę, zostają zamazane granice pomiędzy czasem prywatnym a czasem pracy [Jemielniak, 2008, s. 84-85].

Warto w tym momencie zwrócić uwagę na tzw. przedsiębiorstwa wysokich technologii, których dość istotnym wyróżnikiem jest sfera badawczo-rozwojowa, a gospodarowanie czasem odgrywa niezwykle ważną rolę. Nierzadko podkreślany jest fakt, że przedsiębiorstwa tego typu powinny także charakteryzować się znacznym poziomem zatrudnienia naukowo-technicznego personelu, a także wysokim udziałem wydatków na obszar badań i rozwoju [Flaszewska, 2017, s. 118]. Organizacje te stanowią jedną z grup wyróżnianych w klasyfikacjach przedsiębiorstw opartych na wiedzy.

Przykładowym, bardzo klarownym podziałem przedsiębiorstw opartych na wiedzy jest podział zaproponowany przez M. Alvessona, zgodnie z którym zostały wyróżnione:

- firmy świadczące usługi profesjonalne, tj. kancelarie prawne, agencje doradztwa, biura rachunkowe itp.,
- firmy ukierunkowane na badania i rozwój, tj. głównie centra badawcze oraz spółki IT, które opierają swój rozwój na pracy inżynierów oprogramowania [Piertuszką-Ortyl, 2012, s. 42]. Te ostatnie zostaną omówione w artykule bardziej szczegółowo.

W badaniach przedsiębiorstw tzw. wysokich technologii widoczny jest fakt, że czasu w informatycznych projektach jest praktycznie zawsze za mało. Szacunkowo około 3/4 takich projektów spotyka się z przekroczeniem terminów lub budżetu. Nasuwa się zatem następujący wniosek: wszelkie opóźnienia stają się nieprawidłowością, od której występują nieliczne wyjątki. Badacze często wskazują na samą naturę projektu informatycznego jako na przyczynę w zasadzie nieuniknionych opóźnień. Faktycznie samo programowanie stanowi trudny i abstrakcyjny proces, co sprzyja nieprzewidywalnym problemom, powodującym niekorzystne przesunięcia w czasie. W przypadku dużych, złożonych projektów kłopotliwa staje się także integracja i koordynacja pracy wszystkich wykonawców [Jemielniak, 2008, s. 94-95].

Należy jednak pamiętać, że pracownicy są naprawdę kreatywni dopiero wtedy, gdy mają na to czas. Przykładowo firma Google umożliwia swoim pracownikom przeznaczenie 10% czasu pracy na dowolne zajęcia, pozostając w miejscu pracy. Podejście takie poparte jest faktem, iż praca kreatywna ma miejsce głównie na nieświadomym poziomie mózgu. Efekty takiej pracy (kody komputerowe, teksty, obrazy itp.) są często jedynie materialnym dowodem tego, że w umysłach kreatywnych pracowników powstał już określony pomysł. Jako przykład można podać badaczy z laboratorium AT&T, którzy pracowali w ramach polityki korporacyjnej, zakładającej, że wielkie pomysły wymagają nakładów czasu. Dokładnie w tych laboratoriach powstały przełomowe wynalazki, takie jak laser i tranzystor, zaś kilku pracowników otrzymało Nagrodę Nobla. Pomimo tych znaczących argumentów, przemawiających za pracą bez presji czasu, znane są również przypadki, w których presja przyczyniła się do powstania kreatywnych pomysłów i sukcesów [Fazlagić, 2014, s. 164]. W związku z tym bardzo ważne jest zaplanowanie czasu pracy, tak aby sprzyjał on efektywnej i kreatywnej pracy całego zespołu.

## **Podsumowanie**

Efektywne gospodarowanie czasem stanowi istotny element w procesie zarządzania każdą organizacją. Szybki rozwój oraz tempo zmian zachodzących na świecie powodują, że przedsiębiorstwa powinny zwrócić uwagę na właściwe zarządzanie czasem. W organizacjach high tech jest to szczególnie ważny proces. Niejednokrotnie czas należy traktować jako wartościowe i cenne, jednak ograniczone dobro. Często umiejętność racjonalnego nim gospodarowania stanowi o sukcesie organizacji. Zarządzanie samym sobą, a przede wszystkim zarządzanie dostępnym czasem jest procesem złożonym, wymagającym dużego nakładu pracy oraz nauki skutecznych technik.

Rezultatem właściwego zarządzania czasem jest m.in. realizacja większej ilości zadań mniejszym nakładem pracy [Olejniczak, 2013, s. 20]. Pozwala ono również na skupieniu się na sprawach istotnych dla działalności przedsiębiorstwa i tym samym uniknięciu napięć oraz sytuacji stresowanych, które w kontaktach biznesowych są niezwykle ważne. Procesy, takie jak: formułowanie celów, identyfikowanie oraz eliminowanie strat czasowych i prokrastynacji, stosowanie metod zarządzania czasem oraz stała kontrola, umożliwiają efektywne gospodarowanie czasem.



## Literatura

- Cunha M., Giustiniano L., Rego A., Clegg S. (2017), *Mission Impossible? The Paradoxes of Stretch Goal Setting*, Management Learning, London.
- Czaja S. (2011), *Czas w ekonomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław.
- Duhigg Ch. (2016), *Mądrzej, Szybciej, Lepiej*, PWN, Warszawa.
- Fazlagić J. (2014), *Innowacyjne zarządzanie wiedzą*, Difin, Warszawa.
- Ferrari J.R., Barnes K.L., Steel P. (2009), *Life Regrets by Avoidant and Arousal Procrastinators. Why Put Off Today What You Will Regret Tomorrow?* „Journal of Individual Differences”, Gottingen, 30(3).
- Ferrari J.R., Pychyl T.A. (2012), *“If I Wait, My Partner Will Do It”: The Role of Conscientiousness as a Mediator in the Relation of Academic Procrastination and Perceived Social Loafing*, „North American Journal of Psychology”, Winter Garden, 14(1).
- Fiore N. (2007), *The Now Habit: A Strategic Program for Overcoming Procrastination and Enjoying Guilt-Free Play*, TarcherPerigee, New York.
- Flaszewska S. (2017), *Projektowanie organizacyjne w zarządzaniu wiedzą*, PWN, Warszawa.
- Jemielniak D. (2008), *Praca oparta na wiedzy. Praca w przedsiębiorstwach wiedzy na przykładzie organizacji high-tech*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Locke E.A., Latham G.P. (2002), *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation*, „American Psychological Association”, Washington DC, Vol. 57, No. 9.
- Locke E.A., Latham G.P. (2006), *New Directions in Goal-setting Theory*, „Current Directions in Psychological Science, SAGE Journals”, Thousand Oaks, 15(5).
- Morgan P. (2016), *The Business Student's Guide to Study and Employability*, Sage Publications Ltd, London.
- Nierodka P. (2010), *Recens-Arche filozofii Józefa Bańki*, Śląska Wyższa Szkoła Zarządzania im. Generała Jerzego Ziętka w Katowicach, Katowice.
- Olejniczak A. (2013), *Efektywne zarządzanie czasem – wybrane zagadnienia*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 1(7).
- Piertuszka-Ortyl A. (2012), *Praca oparta na wiedzy* [w:] B. Mięka (red.), *Zachowania organizacyjne w kontekście zarządzania wiedzą*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Rogusznik M. (2010), *Zarządzanie czasem pracy menedżera*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa.
- Ryan R.M., Deci E.L. (2002), *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-being*, American Psychologist, Washington DC 2002.

Seiwert L.J. (1998), *Zarządzanie czasem. Bądź Panem własnego czasu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa.

Skowron-Mielnik B. (2003), *Zarządzanie czasem pracy w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.

Tracy B. (2009), *Zarządzanie czasem*, Muza, Warszawa.

Yemm G. (2013), *Essential Guide to Leading Your Team: How to Set Goals, Measure Performance and Reward Talent*, Pearson Education, London.

## THE ESSENCE OF TIME MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS HIGH-TECH

**Summary:** This study introduces issues related to the functioning of modern enterprises in the context of time management. In this article, basic problems related to time management have been raised. Specific goal setting, identification and elimination of time wastes, moreover procrastination, using methods related to time management and permanent control facilitate the effective use of time. A complement of the compilation constitutes reference to high-tech organizations, in which time management is remarkably crucial and apparent process.

**Keywords:** time, time management, work organization, high-tech organizations.