

JOANNA STOIŃSKA

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości
e-mail: joanna_stoinska@wp.pl

Zarządzanie sobą w czasie i jego znaczenie dla osiągania celów zawodowych i osobistych*

Streszczenie. Zarządzanie sobą w czasie to obszar wiedzy z zakresu nauk o zarządzaniu. W artykule przedstawiono projekt eksperymentalny oraz raport i wyniki z przeprowadzonych w jego zakresie badań, dotyczące znaczenia rozwoju kompetencji zarządzania sobą w czasie dla osiągania celów zawodowych i osobistych. Głównym zadaniem artykułu jest przedstawienie możliwych rozwiązań dla biznesu względem efektywności pracowników poprzez zastosowanie jednego z nowszych nurtów zarządzania, podwyższającego kompetencję zarządzania sobą w czasie, stosując rozwój poszczególnych elementów składowych pojęcia. Analiza badań ukazuje czynniki, które skutecznie wpływają na zwiększenie efektywności zawodowej i osobistej pracowników poprzez indywidualne podejście i naukę konkretnych umiejętności wpływających na bardziej skuteczny i funkcjonalny sposób działania. Najistotniejsze elementy wchodzące w skład pojęcia to inteligencja emocjonalna, organizacja pracy i podejmowanie decyzji, planowanie i rozwój kariery zawodowej oraz pobudzanie motywacji wewnętrznej. Pomimo nieodłączności zróżnicowania zespołu w kontekście wpływu na sukces, kompetencje nadal pozostają ważną kwestią w pracy indywidualnej. Artykuł ukazuje, jak istotne w biznesie są kompetencje miękkie, które niejednokrotnie przewyższają IQ oraz kwalifikacje i mają większy wpływ na proces osiągania celów.

Słowa kluczowe: zarządzanie sobą w czasie, zarządzanie sobą, inteligencja emocjonalna, organizacja i planowanie, podejmowanie decyzji, kompetencje zawodowe i osobiste

1. Wprowadzenie

Wyjątkowość czasu polega na jego unikalności i nieodwracalności, jest to bowiem zasób ograniczony, nad którym człowiek nie ma kontroli [Bieniok 2010: 11-13]. Czasu nie można zastąpić, zatrzymać, cofnąć, kupić czy pomnożyć [Bieniok 2017: 11].

* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki „Znaczenie zarządzania sobą w czasie w aspekcie osiągania celów zawodowych pracowników” napisanej pod kierunkiem dr hab. Agnieszki Springer.

To powoduje, że ważną kompetencją staje się umiejętne gospodarowanie i organizowanie tego czasu, który jest dostępny [Clayton 2011: 7-11]. Zarządzanie sobą w czasie to jeden z najnowszych nurtów zarządzania oraz sposób prowadzenia polityki personalnej, zorientowanej na osiągnięcie założonych celów zawodowych. Kadry zarządzające stosują wiele różnych form motywacji oraz zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Swoje wysiłki kierują na to, by podejmowane przez pracowników działania były wykonywane jak najefektywniej względem czasu i jakości pracy. Jak pokazuje wiele dotychczas przeprowadzonych badań, ze względu na dynamicznie rozwijający się biznesowy świat w niektórych obszarach bardziej efektywne w działaniu są zróżnicowane zespoły ludzi i ich zbiorowa inteligencja [Bulgarella, Ngu 2018]. W obecnych realiach nadal kładziony jest nacisk na budowanie kompetencji i rozwój osobisty. Ten oczywiście również jest ważny, a opisany w artykule eksperyment, przeprowadzony na bardzo różnorodnej grupie ludzi, pokazuje, że rozwój osobisty może przyczynić się do wzrostu efektywności jednostki, co jest w stanie wzmocnić także jej działanie w grupie. Argumentem wskazującym na aktualność tematu jest wciąż rosnące zainteresowanie zagadnieniem zarządzania sobą w czasie wśród uczestników szkoleń i kursów. Odzwierciedla to również coraz większa liczba publikacji oraz artykułów na blogach i portalach branżowych. Problemem badawczym niniejszego opracowania jest identyfikacja i charakterystyka związku między osiąganiem sukcesów na polu zawodowym a rozwojem kompetencji zarządzania sobą w czasie. Ponadto celem artykułu jest ukazanie korzyści dla biznesu, jakie mogą płynąć z zastosowania jednej zmiennej w celu osiągnięcia oczekiwanej wartości drugiej. Przeprowadzony eksperyment weryfikuje podjęty problem i wykazuje występowanie związku pomiędzy badanymi zmiennymi. Artykuł podejmuje trzy główne hipotezy badawcze oraz próbę ich uzasadnienia:

1. Zarządzanie sobą w czasie ma duży wpływ na osiągnięcie celów zawodowych ze względu na cechy, które charakteryzują tę kompetencję.

2. W zależności od sytuacji zawodowej oraz wieku badanego ukazują się istotne różnice w samokontroli. Większy wynik uzyskują osoby z większym doświadczeniem zawodowym.

3. Wraz z rozwojem kompetencji zarządzania sobą w czasie, zwiększa się efektywność osiągnięcia wyznaczonych celów.

2. Zarządzanie czasem – nowy nurt nauk o zarządzaniu

W Polsce pojęcie „zarządzania sobą w czasie” w porównaniu do innych krajów, w których wiedza na ten temat jest większa ze względu na wprowadzanie go do praktyki, pozostaje mało rozpowszechnione. Określenie to wykracza poza standardowe planowanie i doskonalenie się [Bieniok 2010: 23-56]. Łączy w sobie uczenie

się, rozwój, organizację oraz tworzenie i dostosowywanie systemu zarządzania sobą do osobistych preferencji. Jest to także wykorzystywanie i wprowadzanie nowych umiejętności poprzez zaplanowane działanie, w dążeniu do osiągnięcia celów osobistych oraz zawodowych. Dotychczasowe opracowania tematu są nieliczne lub skupiają się tylko na części pojęcia, na przykład na zarządzaniu czasem. Ukazuje to bardzo szerokie spektrum tematu i powoduje niedopasowanie metod pracy do jednostki. W domyśle wydaje się również nieefektywne, gdyż skupia się na próbie podniesienia kompetencji zarządzania czynnikiem, który leży poza zasięgiem ludzkiej kontroli. Główne opracowania skupiają się na kwestiach zarządzania czasem przez menedżera [Sierpińska 2013; Randak-Jezińska 2013], organizacji pracy [Kukwa 2016], słabych i mocnych stron pracowników [Pluta 2013] czy też zarządzania czasem na konkretnych stanowiskach, na przykład nauczycielskich [Samujło 2017]. Ze względu na potrzebę, która zaistniała przy okazji trendu wzmoczonego rozwoju osobistego, spowodowanego coraz szybszym tempem życia i pracy oraz zwiększającymi się wymaganiami w stosunku do pracownika – pojęcie ewoluowało. Mając na uwadze opisane cechy czasu, powstało wyrażenie zarządzania sobą w czasie, które zdecydowanie bardziej precyzyjnie określa założenia tej metody. Psychologia czasu określa sytuację, w której ten sam czas zdaje się płynąć szybciej bądź wolniej, w zależności od wykonywanej czynności oraz uczuć i emocji, jakimi jest ona darzona. Znajomość swojego indywidualnego sposobu funkcjonowania i posiadanych nawyków definitywnie podnosi samoświadomość i umożliwia modyfikację zachowania, w konsekwencji bardziej efektywne wykonywanie zadania w danym czasie. Zarządzanie sobą w czasie jako nowa metoda działania i nabycie umiejętności efektywnego i pozytywnego gospodarowania czasem, wiąże się z wypracowaniem własnych nawyków, ustaleniem priorytetów i przede wszystkim z nauką dyscypliny [Tyler 2004: 9-11, 87].

3. Eksperyment w naukach społecznych

Eksperyment jako jedna z metod możliwych do wykorzystania w procesie prowadzenia badań naukowych ma szerokie znaczenie i zastosowanie w naukach społecznych i naukach o zarządzaniu. Ewa Stańczyk-Hugiet napisała: „eksperyment jest wartościową metodą naukową, która dzięki działalności metodologów została zaimplementowana do nauk społecznych, w szczególności także ekonomicznych” [Stańczyk-Hugiet 2013: 114]. Jerzy Brzeziński uznaje natomiast, że eksperyment to metoda, która ma kilka charakterystycznych cech, wyróżniających ją na tle innych metod badawczych. Do tych cech zalicza: manipulację co najmniej jedną zmienną niezależną, kontrolę i obserwację oraz pomiar [Brzeziński 2007: 284-286]. Niewątpliwą zaletą eksperymentu jest możliwość samodzielnego kreowania

potrzebnych do badań warunków, zanim nastąpią one samoistnie. Dzięki temu możliwe jest ukazanie i skupienie się na najbardziej istotnych elementach, a pominięcie tych mało znaczących oraz kontrolowanie badanej sytuacji i występujących okoliczności [Król i in. 2015: 171-172].

Celem przeprowadzonego badania eksperymentalnego było określenie wpływu zwiększenia kompetencji zarządzania sobą w czasie na osiąganie celów zawodowych i osobistych pracowników. Standardowo eksperyment naukowy rozumiany jest w kontekście przeprowadzania doświadczeń przy wykorzystaniu konkretnych instrumentów. Quasi-eksperyment wykorzystany do przeprowadzenia zaprezentowanych w artykule badań jest pewnego rodzaju eksperymentem ze zmienną niezależną, gdzie grupa nie jest ekwiwalentna. Założeniem tego rodzaju badań eksperymentalnych jest rezygnacja z pretestu oraz grup kontrolnych [Kaczmarczyk 2002: 239].

Biorąc pod uwagę charakter zastosowanych narzędzi oraz wybraną grupę, była to odpowiednia metoda do zbadania tak różnorodnych osób. Jako punkt odniesienia powtarzających się czynników w zbliżonych warunkach założono jedynie chęć rozwoju zawodowego badanych oraz stałą sytuację zawodową. Zmienną w badanych przypadkach była nauka oraz zastosowanie zarządzania sobą w czasie.

Quasi-eksperyment bywa uznawany za mniej rzetelny w kontekście nielosowego doboru próby. Przypadki podjęte w przeprowadzonym badaniu miały znamiona losowości, jednak dla grupy złożonej z bardzo indywidualnych i różnicowanych osobowości dobór próby kontrolnej byłby wręcz niemożliwy.

4. Projekt i wyniki badań eksperymentalnych

W przygotowanym w celach naukowych projekcie eksperymentu wzięło udział dwunastu przypadkowych uczestników, którzy zgodnie z założeniami mieli wspólne punkty odniesienia w postaci chęci rozwoju i stałej sytuacji zawodowej. Powtarzającymi się czynnikami były chęć zmian nawyków i organizacji działania, a także wcześniej podejmowane próby planowania działań w zakresie rozwoju oraz podobne szanse i możliwości doskonalenia się. Wprowadzane zmiany określone zostały w kilku parametrach: poziomie inteligencji emocjonalnej, planowaniu i podejmowaniu decyzji, organizacji pracy i rozwoju kariery zawodowej oraz pobudzaniu motywacji wewnętrznej.

W eksperymencie uczestniczyły osoby w kategoriach wiekowych 23-28 lat oraz 32-54 lata, w większości miały one wykształcenie wyższe, a także wykształcenie kierunkowe wykorzystywane w wykonywanej pracy zawodowej. Założenia spełnione przez każdą z osób polegały na możliwości rozwoju niezależnie od

sytuacji finansowej – niemającej wpływu na udział w badaniu, od sytuacji rodzinnej (posiadanie dzieci, rodziny lub ich brak), a także niezależnie od miejsca zamieszkania. Wszystkie badane osoby przejawiały chęć doskonalenia się oraz osiągnięcia wyznaczonych indywidualnie celów zawodowych, bez względu na różnice w wykształceniu, wieku, zajmowanym stanowisku, branży czy latach aktywności zawodowej. Każdy z badanych korzystał wcześniej z różnorodnych form rozwoju, były to metody zorganizowane typu udział w kursach czy szkoleniach zaaranżowanych przez pracodawcę lub samodzielne próby podnoszenia kwalifikacji, na przykład poprzez poszukiwanie interesujących materiałów czy też czytanie książek branżowych i rozwojowych. Wykorzystywanymi metodami były także profesjonalne spotkania ze specjalistami w postaci coachów czy trenerów zawodowych.

Przed rozpoczęciem badań każdy z uczestników otrzymał kartę definicji związanych z tematyką pracy badawczej, to znaczy terminy zarządzania sobą w czasie oraz jego elementy składowe, a także objaśnienia najistotniejszych narzędzi użytych w doświadczeniu. Pierwsze zadanie wiązało się z wykonaniem ćwiczeń wstępnych, mających na celu określenie osobowości uczestników (cech, predyspozycji, zainteresowań, preferencji, nastawienia emocjonalnego), ich motywacji, sposobu podejmowania decyzji, poziomu organizacji czy istotnych dla nich wartości. Zadania były wstępem do poznania badanych osób oraz określenia i udostępnienia im wiedzy na swój temat dotyczącej podejmowania działań, skupiania uwagi jedynie na ważnych dla nich kwestiach, zgodnych z ich sposobem myślenia. Wśród wykonywanych zadań pojawiły się przedstawione w tabeli 1 zadania wstępne, rozpoczynające proces.

Tabela 1. Zadania wstępne, rozpoczynające proces

Zadanie	Cel
Sumiennosc	Ukazanie prawdopodobnego poziomu samokontroli oraz kwestii związanych z podejmowaniem decyzji czy poziomu organizacji.
Głód wiedzy	Pokazanie, jakie jest nastawienie emocjonalne uczestników w kwestii wiedzy i rozwoju.
Motywacja	Określenie poziomu motywacji wewnętrznej.
Kwestionariusz „Analiza pożeraczy czasu”	Ukazanie kwestii związanych typowo z zarządzaniem sobą w czasie i pokazanie najczęstszych problemów uczestników z utratą czasu.
Koło życia	Pokazanie wartości badanych osób w zakresie życia zawodowego lub całokształtu istotnych wartości, dzięki którym uczestnicy mogli łatwiej zrozumieć swoje nastawienie.
Analiza SWOT	Ukazanie cech i predyspozycji uczestników, które mogą wykorzystać w trakcie eksperymentu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Yeung 2012: 20, 23-24, 25, 98-99, 142-143, 159; Seiwert 2005: 38-39; Sidor-Rządkowska 2018: 96-100; Wilczyńska i in. 2013: 74-81; Seiwert 1998: 34.

Następnym etapem eksperymentu było ustalenie celów każdego z uczestników. Do ich wyznaczenia zaproponowane zostały konkretne metody. Każde z zamierzeń zostało dokładnie określone i zapisane przez uczestników. Obszar wyznaczonych celów zawierał zakres sytuacji zawodowej oraz konkretne działania względem rozwoju podstawowej w badaniu kompetencji zarządzania sobą w czasie. Metody wykorzystane do wyznaczania celów zawodowych przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Metody wyznaczania celów

Metoda	Cel
SMART	Nastawienie na poprawne wyznaczenie celów, ich zadanie polega na tym, by wspomóc uczestników. Każdy z nich mógł skorzystać z dowolnej metody.
PURE	
CLEAR	
GROW	Podsumowanie wyznaczonego celu/wyznaczonych celów i poszerzenie obszaru wiedzy na jego temat, aby stał się bardziej przystępny dla uczestników.
Cechy dobrych celów i zadań	Metoda została przedstawiona uczestnikom, aby w ramach kontroli sprawdzili swoje cele i potrafili zastosować metodę podczas wykonywania poszczególnych zadań w trakcie badania.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sidor-Rządowska 2018: 93-94; Adair 2000: 67-68; Tomczyk 2014: 20-24.

Kolejna część eksperymentu to wykonanie zadań związanych z rozwojem inteligencji emocjonalnej, organizacją pracy i podejmowaniem decyzji, a także planowaniem i rozwojem kariery zawodowej, motywacją wewnętrzną oraz zadaniami dotyczącymi typowo zarządzania sobą w czasie, czyli elementów składowych rozwoju kompetencji, której rozwój miał pomóc w osiągnięciu celów zawodowych. Była to kluczowa część projektu badawczego, mająca na celu poznanie zachowań, niewłaściwych nawyków oraz korygowanie ich za pomocą nabytej wiedzy. Obowiązkiem badanych była samodzielna praca w zakresie zadań długoterminowych, do której wszyscy się zobligowali. Zadania ogólnorozwojowe przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Zadania ogólnorozwojowe

Zadanie	Cel
Kwestionariusz „Test diagnostyczny ilorazu IE”	Zbadanie poziomu inteligencji emocjonalnej uczestników w celu zwiększenia świadomości na temat własnych predyspozycji w tym zakresie i pomocy w zwiększeniu zasobu IE.
Zadanie długoterminowe „Piramida emocji”	Ukazanie emocji, najczęściej towarzyszących uczestnikom i wskazanie, które z nich mają pozytywny wydźwięk, a które są przeszkodą dla badanych i należy skupić się na pracy nad nimi.
Zadanie długoterminowe „Otwórz się”	Pokazanie uczestnikom innej perspektywy. Ukazanie tego, jak inne spojrzenie na niektóre kwestie może być niezwykle pomocne dla osiągnięcia celów.

cd. tabeli 3

Zadanie	Cel
Zadanie „Ustal priorytety”	Ustalenie priorytetów i najistotniejszych kwestii dla badanych oraz zrozumienie, na jakie zbędne sprawy poświęcają swój czas i w jaki sposób mogliby to skorygować.
Metoda „Matryca Eisenhowera”	Źródło wiedzy, w jaki sposób można podzielić zadania codzienne, rutynowe oraz ważne, które wspierają osiągnięcie danego celu w sposób ułatwiający podejmowanie decyzji i zaplanowanie działań.
Zadanie długoterminowe „Rejestr czasu”	Ukazanie, jak wygląda dzień danej osoby w maksymalnie dokładny sposób. Ma to na celu uświadomienie, jak wykorzystany zostaje czas w ciągu dnia – czy działania są skuteczne i gdzie są „marnowane” cenne godziny. Pozwala na zauważenie, które kwestie można wyeliminować oraz która część dnia jest najbardziej lub najmniej produktywna oraz z jakich powodów.
Zadanie „Krzywa wydajności”	Krzywa wydajności pokazuje, w których momentach dnia dana osoba jest najbardziej efektywna i ma najwięcej energii do działania, co pozwala w odpowiedni sposób ukierunkować aktywność, w odpowiednie pory dnia, aby zwiększyć efektywność.
Kwestionariusz „Twój styl decyzyjny”	Ukazanie stylu podejmowania decyzji przez badanych, pozwalającego zrozumieć mechanizmy, którymi dana osoba kieruje się w procesie decyzyjnym.
Kwestionariusz „Odkładanie spraw na później”	Ukazanie poziomu prokrastynacji u danej osoby, aby zwiększyć jej świadomość w tej kwestii.
Metoda „GTD”	Pomaga w zorganizowaniu zadań w celu zwiększenia skuteczności działania poprzez gromadzenie danych, analizowanie, porządkowanie i realizację.
+ „Tok pracy – analizowanie i porządkowanie”	Uzupełnienie metody GTD, usprawniające elementy analizy i porządkowania, które mogą zostać wykorzystane w każdej sytuacji przez uczestnika badania, by zorganizować natłok spraw/zadań.
Metoda „Analiza ABC”	Pomaga w ustaleniu priorytetów i ma na celu wspomóc ewentualne problemy uczestników.
Metoda „4D”	Wspomaga ustalenie priorytetów i zorganizowanie zadań do wykonania.
Metoda „Zasada OATS”	Umożliwia łatwiejsze zaplanowanie czynności związanych z osiągnięciem zamierzonych przez uczestników celów.
Metoda „Zasada Pareto”	Zrozumienie, które z działań wykonywanych przez daną osobę są dla niej najistotniejsze, gdyż pozwolą na uzyskanie zdecydowanie większego rezultatu niż dotychczas.
Zadanie „Złota godzina”	Mobilizacja uczestników do dokładnej obserwacji swojego trybu pracy w celu znalezienia najlepszego i najbardziej wydajnego momentu dnia każdego z nich. Zadanie uzupełniające poprzednie.
Zadanie długoterminowe „Zasada 168 godzin”	Zaplanowanie działań całego tygodnia i uwidacznianie tego, co kradnie czas. Pozwala lepiej rozplanować bloki czasowe oraz ustalić priorytety.

cd. tabeli 3

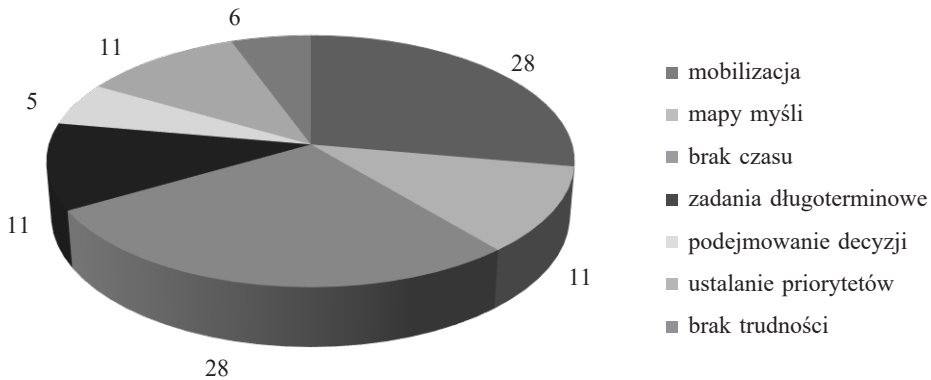
Zadanie	Cel
Zadanie „Plan dzienny”	Mobilizacja uczestników do dokładnego i starannego planowania działań, w sposób nieograniczający ich kreatywności i możliwości. Pozwala na zrobienie tego w sposób dogodny i najbardziej zoptymalizowany dla danej osoby.
Metoda „Zasada 60:40”	Ukazanie rozkładu czasowego pozwalającego na lepsze planowanie dnia poprzez ustalanie określonej ramy czasu, która umożliwia zrobienie zadań z listy na dany dzień.
Metoda „Zasada 1+3”	Nauka, w jaki sposób planować dzień. Dzięki tej metodzie zaplanowane działania mają większą szansę powodzenia. Określa jedno zadanie „duże” na dany dzień oraz trzy mniejsze.
Kwestionariusz „WOPZ”	Wieloaspektowa ocena preferencji zawodowych – pozwala określić, czego dana osoba oczekuje od swojej kariery zawodowej i swojego miejsca pracy. Osobom z brakiem planu zawodowego pomaga określić przyszłe cele zawodowe, a osobom z dłuższym stażem zawodowym – zweryfikować obecne stanowisko i miejsce pracy oraz wprowadzić ewentualne zmiany.
„Krąg reguł zarządzania czasem”	Dodatkowy, uzupełniający rysunek, umożliwiający zapamiętanie i stosowanie się do kolejności działań w razie problemów z większymi działaniami.
Zadanie długoterminowe „Trening automotywacyjny”	Wypracowanie umiejętności automotywacji poprzez maksymalnie regularne działanie, zakładające zasadę „nieprzerywania łańcucha”. Pokazanie, że organizacja pewnych z pozoru prostych i banalnych spraw pozwala na uporządkowanie zdecydowanie ważniejszych kwestii.
Metoda „Zjedz słońca”	Wspomaganie pojawiających się problemów uczestników z działaniem i motywacją przy większych zadaniach i zwiększenie ich wiedzy na temat tego, jak można radzić sobie z tego typu problemami.
Metoda „Zjedz tę żabę”	Ukazanie, jaką metodą możliwe jest ułatwienie i usprawnienie działania w ciągu danego dnia, szczególnie gdy jest on z góry oznaczony etykietą „trudnego dnia”, aby automotywacja uczestników nie malała.
Metoda „Zasada 2 minut”	Ukazanie, jak w łatwy sposób uczestnicy mogą „pozbyć się” wielu zadań z listy, wykonując je w trybie natychmiastowym. Dzięki temu motywacja wewnętrzna rośnie, gdyż na liście pojawia się dodatkowe odhaczone zadanie.
Metoda „Lista 5 minut”	Ma na celu ukazanie, jak w najbardziej efektywny sposób wykorzystywać każdą chwilę, by zwiększyć skuteczność i poziom motywacji między większymi zadaniami do wykonania.
Metoda „Technika Pomodoro”	Pomoc przy trudnych bądź czasochłonnnych zadaniach, a także uświadomienie, jak w prosty sposób można utrzymać swoją motywację wewnętrzną na wysokim poziomie przez długi czas.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Tomczyk 2014: 32, 61-62, 171, 184; Wilczyńska i in. 2013: 89; Clayton 2011: 30-32, 120-121, 153-168; Adair 2000: 91, 97-98; Robbins 2005: 31-34, 45-47; Allen 2006: 76; Seiwert 1998: 51, 57; 2005: 41, 105-106, 123; Sidor-Rządkowska 2018: 164-183.

Przedstawiony etap badań ujawnił pierwsze problemy uczestników, które związane były z brakiem motywacji i regularności, nieumiejętnością właściwego planowania czy komunikacją. Ze względu na indywidualne potrzeby badanych, zastosowane zostały zadania dodatkowe, mające na celu wspieranie ich działań z trudnego dla nich zakresu. Celem było wywarcie wpływu na uczestników względem wykonywania kolejnych zadań i następnych etapów eksperymentu. Pojawiły się pierwsze pytania odnośnie do większej liczby zadań odnoszących się do konkretnych zagadnień. Pochodziły one od uczestników, którzy chętnie wykonywali i stosowali polecenia w swojej sferze zawodowej oraz prywatnej. Niektóre z zastosowanych zadań dodatkowych to: „plan kariery” – dla osoby, która nie miała pomysłu na rozwój swojej kariery zawodowej, „mapy myśli” – dla osób kreatywnych, którym łatwiej było zorganizować niektóre kwestie poprzez ich zobrazowanie, „nie zerwij łańcucha” – w celu ćwiczenia motywacji wewnętrznej, „obserwacja emocji” – w sytuacji, gdy działaniom związanym z wyznaczonym celem towarzyszyły spore emocje, a także zadania pracy nad gniewem, wstydem oraz strachem – związane z rozwojem inteligencji emocjonalnej. Dodatkowo uczestnikom zostały przedstawione pomoce, między innymi w formie listy aplikacji, które wspomagały działanie konkretnych zadań i pozwalały na lepsze, samodzielne organizowanie swoich planów. Kolejna lista natomiast zawierała podpowiedzi odnośnie do narzędzi, które można wykorzystać do efektywnego planowania i organizacji, na przykład w postaci organizatorów, planerów, dzienników, kalendarzy czy też procedur i checklist. Zastosowane zostały także zadania w postaci list kontrolnych służących do weryfikacji wykonywanych zadań w projekcie.

Eksperyment, podczas którego uczestnicy stosowali polecane im zadania, trwał trzy miesiące. Po tym okresie zostały przeprowadzone badania kontrolne kończące proces. Zadania, które zostały na końcu ponownie wykorzystane, to „koło życia”, „analiza SWOT”, „test diagnostyczny ilorazu IE” oraz „odkładanie spraw na później”. Na zakończenie procesu uczestnicy zostali poproszeni o odpowiedź na kilka pytań, na temat najbardziej i najmniej efektywnych zadań, poziomu, w jakim osiągnęli oni zamierzone cele, które z metod najbardziej im pomogły, co sprawiło im największe trudności oraz jak oceniają cały proces eksperymentu. Narzędziem do ewaluacji przebiegu skuteczności badanego procesu był krótki kwestionariusz.

Zadania wykorzystane w eksperymencie były dobrane na podstawie szczegółowej selekcji oraz subiektywnego ułożenia ich przez autorkę w pełen projekt, służący badaniu zarządzania sobą w czasie. Wszyscy autorzy zostali dobrani na podstawie konkretnych kryteriów, które pozwalały sądzić, że zadania zostały zaproponowane przez osoby wykwalifikowane w danej dziedzinie i mające odpowiednią wiedzę oraz doświadczenie naukowe i zawodowe.

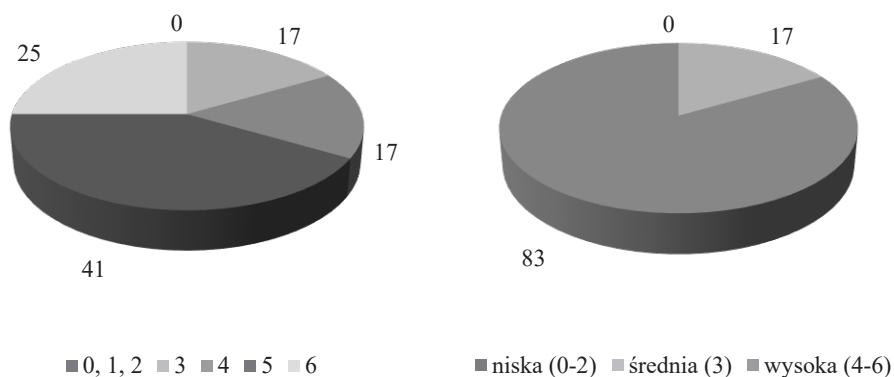
Wykres 1. Trudności występujące w procesie badania [%]

Źródło: opracowanie własne.

Trudności, które napotkali badani, były porównywalne, przedstawia je wykres 1. Najczęściej występującym problemem okazał się brak mobilizacji do regularnego wykonywania zadań, co w rezultacie oznaczało brak motywacji wewnętrznej i samokontroli, która pozwalałaby na systematyczne działanie w obszarze zaplanowanych działań. Z tą trudnością zmagali się głównie młodsze osoby, które narażone są na ogromną liczbę bodźców ze świata zewnętrznego, przez co problem ze skupieniem uwagi na konkretnym zadaniu był bardziej widoczny. Innym wyzwaniem był brak czasu, który nie ułatwiał zaangażowania się w działanie. Spowodowany przez wiele obowiązków lub nieregularny tryb pracy (na przykład zmianowy) uniemożliwiał wykonywanie zadań w tak zorganizowany sposób, jak początkowo wyobrażali sobie to uczestnicy eksperymentu. Czynnikiem ten był jednak zupełnie niezależny od wieku i jego wyniki plasowały się dość równomiernie. Kolejną trudnością dla badanych były zadania długoterminowe, związane z zapisywaniem wszystkich czynności w możliwie najbardziej dokładny sposób. Szczególny problem z tym rodzajem zadań miały osoby starsze. Przyczyn szukać można choćby w kwestii bardzo wielu obowiązków, z którymi musieli się mierzyć badani, co wpływało na ich ograniczone możliwości czasowe, by skrupulatnie wykonywać powierzone im zadania. Czynnikiem, które sprawiały problem młodym osobom, były również kwestie związane z podejmowaniem decyzji oraz ustalaniem priorytetów, co mogło być wynikiem młodego wieku i braku doświadczenia z trudniejszym procesem decyzyjnym, który pojawił się w tym badaniu. Dwie osoby o podobnym stylu myślenia i bardzo kreatywnym usposobieniu, w zupełnie różnym wieku, stwierdziły, że miały problem ze zorganizowaniem swoich myśli i pomysłów, które trudno było im przełożyć na poszczególne zadania. Tylko jedna osoba w całym procesie uznała, że nie napotkała w trakcie eksperymentu żadnych trudności. Co ciekawe, osoba ta nie

osiągnęła zamierzonego celu, pomimo wykonywania zadań. Czynnikiem krytycznym w tym przypadku był natomiast zupełny brak samokontroli i regularności działania względem wyznaczonego celu. Dodatkowo była to osoba doświadczona zawodowo, o bardzo wysokim poczuciu własnej wartości, przekonana o swojej wiedzy, z bardzo wysokim poziomem pewności siebie, który nie pozwala na akceptację innych poglądów i uznanie ich za słuszne. Druga z osób, które nie osiągnęły zamierzonego celu, to młody mężczyzna uznający za trudność brak czasu. Jego proces wykonywania zadań wskazuje jednak na brak motywacji wewnętrznej oraz problemy z akceptacją innego punktu widzenia, co również mogło mieć decydujący wpływ na nieskuteczny proces zarządzania sobą w czasie.

Wykres 2. Ocena procesu (skala 0-6) [%]



Źródło: opracowanie własne.

Uczestnicy badania ocenili proces zadowalająco, gdyż 83% osób dało ocenę wysoką, pozostali natomiast średnią, co ukazuje wykres 2. Interesująca jest również korelacja oceny średniej z niskim poziomem osiągnięcia celów. Żadne z kryteriów projektu nie miało związku z wykształceniem osób badanych. Można pokusić się więc o wniosek, że poziom wykształcenia nie ma wpływu na umiejętności zarządzania sobą w czasie oraz osiąganie celów zawodowych.

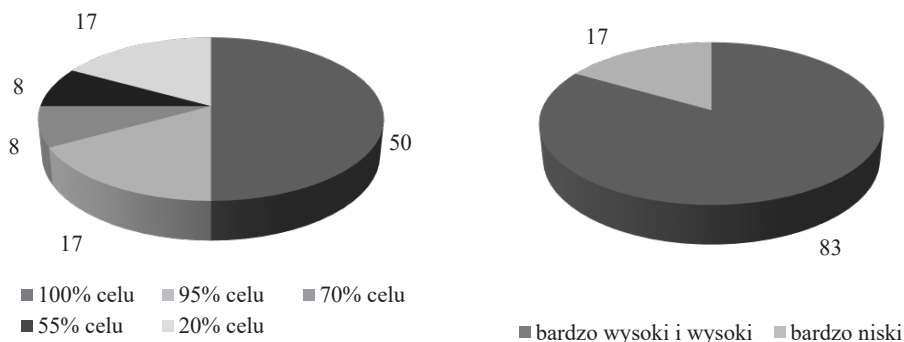
W przypadku zadań najbardziej oraz najmniej efektywnych odpowiedzi były bardzo obszerne i zróżnicowane. Wszyscy uczestnicy zgodni byli w kwestii zadań wstępnych, które uważali za efektywne, jednak niekoniecznie z punktu widzenia bezpośredniego wpływu na proces osiągania celów, a ze względu na możliwość poznania swoich mocnych i słabych stron, określenia istotnych dla badanych wartości i zrozumienia, w jaki sposób wszystkie te informacje wpływają na ich sposób działania, planowania czy podejmowania decyzji, co w efekcie pomagało w kwestiach organizacji. Metody, które miały pomóc w wyznaczeniu

prawidłowych celów, uczestnicy badania ocenili jako istotne zarówno z punktu zdefiniowania swoich zamierzeń, jak i zdobycia nowej wiedzy na swój temat, ale nienadające się do używania w każdej sytuacji. Za pomocną uznali natomiast metodę „dobrych cech celów i zadań”, którą uważali za uniwersalną i zadeklarowali, że byliby w stanie zastosować ją w wielu naturalnych sytuacjach.

Zadania, które nastawione były na poznanie i rozwój kompetencji inteligencji emocjonalnej, badani ocenili jako interesujące, pokazujące im inne spojrzenie na siebie samych. Część uznała za najlepsze zadanie test diagnostyczny ilorazu IE, który umożliwił im zrozumienie, nad którymi aspektami powinni pracować, druga część natomiast stwierdziła, że niesamowitym przeżyciem była próba stosowania się do zadania długoterminowego, które proponowało obserwację innych punktów widzenia i akceptację poglądów innych niż ich samych. Dwie osoby uznały, że spojrzenie na swoje cele poprzez zupełnie odmienną perspektywę było dla nich budujące, gdyż dzięki temu udało im się ustalić i zrozumieć swoje priorytety.

Z zadań skupionych na organizacji pracy i podejmowaniu decyzji najbardziej problematyczne dla niemal wszystkich uczestników było zadanie długoterminowe „rejestr czasu”. Różne były przyczyny tej trudności, jednak mimo to zadanie okazało się najtrudniejsze i najgorzej ocenione przez badanych. Zadaniem ocenionym najlepiej była krzywa wydajności i kwestionariusz stylu decyzyjnego, które dostarczały wiedzę. Ponadto większość osób uznała za przydatny w codziennych działaniach, związanych z organizacją i zarządzaniem sobą w czasie, dodatek „tok pracy – analizowanie i porządkowanie” z metody GTD.

W dziale zorientowanym na planowanie i rozwój kariery zawodowej było najwięcej pozytywnych ocen. Szczególnie wysoko ocenione przez uczestników zostały „zasada Pareto”, „złota godzina”, „zasada 1+3” i „60:40”. Bardzo często przy okazji mówienia o metodach „złotej godziny” i zasadzie „1+3”, uczestnicy wspominali o technice „Pomodoro”, która dodatkowo pomagała im skupić się na tych metodach i szybciej oraz skuteczniej wykonywać zaplanowane działania. Pozostałe dwie zasady: „Pareto” oraz „60:40” ukazywane były raczej jako źródło wiedzy do planowania swojego czasu, dzięki którym łatwiejsze stało się ustalanie priorytetów danego dnia. Dla dwóch najmłodszych osób w procesie istotny okazał się kwestionariusz „WOPZ” umożliwiający im pracę nad zaplanowaniem swojej kariery zawodowej. Przy okazji tego działania zastosowano również ćwiczenie „plan kariery”. Z zadań odnoszących się do części pobudzania motywacji wewnętrznej najwyższą ocenioną została wcześniej wspomniana technika „Pomodoro”. Następnie za użyteczne wskazywano również „zasadę 2 minut” oraz „listę 5 minut”. Trudności sprawiało zadanie długoterminowe „trening automotywacyjny”, który ze względu na ogólne problemy z mobilizacją, samokontrolą oraz brakiem czasu – jako zadanie mało elastyczne – stał się dużym wyzwaniem. Bardzo dobrze odebrana została lista pomocnych aplikacji, która spotkała się z dużym zaangażowaniem, szczególnie wśród młodszych uczestników badania.

Wykres 3. Poziom osiągnięcia wyznaczonych celów [%]

Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę dane przedstawione na wykresie 3, z których wynika, że 50% osób biorących udział w badaniu w pełni osiągnęło zamierzone cele, wyniki przeprowadzonego eksperymentu są zadowalające. Ponad 30% badanych osiągnęło cel na poziomie 55%-95%. Jedynie 17% osób osiągnęło swój cel w zaledwie 20%. Dwie osoby ukończyły cel niewiele po zakończeniu terminu trwania eksperymentu. W jednym przypadku powodem takiej sytuacji był ograniczony czas, w drugim brak pełnej mobilizacji do regularnej pracy. Kolejne osoby także zbliżyły się do osiągnięcia celu i udało im się zrealizować zamierzone działania, potrzebowały jednak na to nieco więcej czasu. Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku powodem był ograniczony czas działania. Osoby, które nie osiągnęły swojego zamierzenia, nie dotarły nawet do 50% wykonania celu – przyczyną tego był brak regularności. Podsumowując, 83% uczestników osiągnęło swoje początkowe zamierzenia zawodowe z zadowalającą dla nich skutecznością.

Biorąc pod uwagę opinie badanych przy założeniu ich poziomu skuteczności oraz wyrażonych trudnościach, można zauważyć, że wysoki poziom inteligencji emocjonalnej ma spory wpływ na rozwój kompetencji zarządzania sobą w czasie, a w kolejności na osiąganie celów zawodowych. Wyrażone było to wysokimi wynikami testu osób, które w pełni osiągnęły wyznaczone cele oraz niskimi na tle grupy wynikami tych, którym się to zadanie nie udało. Wiedza zdobyta przez uczestników eksperymentu została uznana za wartościową i w ponad połowie zadań za możliwą do wykorzystania w naturalnych warunkach. Ostatnim zauważalnym wynikiem jest niska skuteczność zadań na motywację wewnętrzną, mimo pozytywnie ocenionych zaproponowanych metod. Znalazły one zastosowanie w dziedzinach planowania i organizacji, jednak nie w obszarze, który miały wspierać. Ukazała się również pewna zależność między kreatywnością, otwartością na inność oraz ambicją na proces zarządzania sobą w czasie i osiąganie celów zawodowych, a także korelacja niskiego poziomu inteligencji emocjonalnej, akceptacji innych poglądów i samokontroli na te same czynniki.

Efektywność procesu badania okazała się w dużej mierze wysoka i skuteczna, co może ukazywać otwartą drogę do dalszych badań w tym obszarze, biorąc pod uwagę większą grupę uczestników oraz poprawienie projektu zaproponowanych zadań. Konieczne jest wprowadzenie zmian w obszarze metod zorientowanych na pobudzanie motywacji wewnętrznej oraz dodatkowych planów w obszarze samo-kontroli i ćwiczeń związanych z regularnością. Usprawniony może zostać również obszar rozwoju IE, który okazał się istotny, a w którym u części badanych brakowało pomocy w pewnym zakresie działania. Proces ten należałoby jednak skonsultować z ekspertem w dziedzinie psychologii. Dodatkową zaletą byłoby zwiększenie działania zadań w kwestii rozwoju kariery zawodowej, szczególnie wśród osób młodych, przy założeniu skupienia się na zadaniach z dziedziny doradztwa zawodowego.

Podjęty w artykule problem badawczy, dotyczący związku między umiejętnością zarządzania sobą w czasie a osiągnięciem celów zawodowych, po przeanalizowaniu procesu badania eksperymentalnego wskazuje na jego uzasadnienie i występowanie związku między tymi dwoma zmiennymi. Celem badań było również zidentyfikowanie ewentualnych korzyści płynących z zastosowania jednej zmiennej w celu osiągnięcia drugiej. Widocznym przykładem pozytywnego działania pierwszego elementu na osiąganie celów zawodowych jest posiadanie wiedzy w zakresie czynników należących do kompetencji zarządzania sobą w czasie, korzystanie z metod organizacyjnych i planowania, a także zwiększanie kompetencji inteligencji emocjonalnej, która okazała się niemal kluczowa w niektórych obszarach badania.

Odpowiadając na postawione pytania badawcze, można założyć, że zarządzanie sobą w czasie ma realny i wymierny wpływ na osiąganie celów zawodowych. Wiedza ta może okazać się istotna dla pracodawców w kwestii rozwoju kompetencji podwładnych oraz dla indywidualnych osób, które wyznaczą sobie ścieżkę kariery zawodowej i plan jej budowania, by były w stanie wdrożyć je w życie. Kolejno badania ukazują, że sytuacja zawodowa nie wiąże się z obszarem samokontroli i dyscypliny, natomiast wiek ma spore znaczenie na różnice w dyscyplinie oraz mobilizacji do podjęcia działania, co może być wynikiem wpływu środowiska zewnętrznego oraz czasów, w jakich wychowane zostały dane pokolenia. Osoby, które należą do pokolenia Milenium lub pokolenia cyfrowego, mają zdecydowanie większe problemy z dłuższym skupieniem uwagi na konkretnych zadaniach. Biorąc pod uwagę wcześniejsze nieudane doświadczenia z osiąganiem celów i problemy, z którymi zmagali się i które chcieli rozwiązać uczestnicy badania przed eksperymentem, a także ich rozwiązanie i efekty w końcowej fazie badania, można założyć, że rozwój kompetencji zarządzania sobą w czasie poprzez wzrost poszczególnych umiejętności wchodzących w skład tego pojęcia oraz nabywanie wiedzy na swój temat i w obszarze zakresu badania w dużej mierze wpływają na efektywność wykonywanych zadań, a w konsekwencji na osiąganie celów zawodowych.

5. Podsumowanie

Wyniki badań quasi-eksperymentu były zrównoważone. Różnice zauważalne były u różnych typów osobowości, które miały podobne problemy z danym typem zadań, na przykład zadaniami długoterminowymi, wymagającymi większej samodyscypliny, powtarzalności i zaangażowania. Zauważalna była również relacja między wiekiem a wykonywaniem określonego rodzaju zadań. Większość uczestników osiągnęła zamierzone cele zawodowe w terminie bądź ukończyła je niedługo po zakończeniu badania. Wynik był niezależny od wielkości i stopnia trudności wyznaczonych celów. Dwóm osobom nie udało się osiągnąć założonych celów w przewidzianym terminie zakończenia badania. Czynnikiem, który spowodował taką sytuację, był zupełny brak samokontroli i regularności, niepozwalający na wykonywanie zadań i przybliżanie się do celu.

Reasumując, hipotezy badawcze postawione w niniejszej pracy zostały zweryfikowane, co umożliwia ewentualne przeprowadzenie ponownego badania w podobnym obszarze tematycznym, z założeniem udoskonalenia projektu o wcześniej opisane elementy. Dodatkowo zakresem, który wymaga poszerzenia próby badawczej oraz stosowanych metod, a jednocześnie jest obszarem, który warto byłoby podjąć w kolejnej pracy, może być wpływ sytuacji zawodowej, lat doświadczenia oraz wykształcenia na czynnik dyscypliny oraz samokontroli, a także ewentualna przewaga danej grupy wiekowej w tym zakresie.

Odnosząc się do postawionych hipotez, pierwszą oraz trzecią należy przyjąć jako potwierdzone. Korelacja między zarządzaniem sobą w czasie i wpływem na osiągnięcie celów zawodowych ze względu na cechy tej kompetencji jest prawdziwa. Należy również przyjąć kwestię wpływu kompetencji zarządzania sobą w czasie na skuteczność wykonywanych działań, którą także potwierdzają przeprowadzone badania. Te same cele zawodowe, z którymi uczestnicy przed udziałem w eksperymencie mieli problem, zostały przez nich osiągnięte poprzez działania podjęte w trakcie trwania badania. Radzenie sobie z poszczególnymi zadaniami i ich wykonywanie pokazywało im, w jaki sposób radzić sobie z trudnościami wynikającymi bardzo często z braku konkretnych umiejętności. Zadania dały im narzędzia, dzięki którym nie tylko udało im się osiągać kolejne etapy przybliżające do sukcesu, ale także w głównej mierze rozwinęły ich kompetencję zarządzania sobą w czasie. Zwiększyły się umiejętności badanych, które są składową kompetencji, a to spowodowało lepsze radzenie sobie z działaniami w założonym zakresie, dzięki czemu poprzednio występujące trudności nie stanowiły już problemu. Wypływa z tego wniosek, że umiejętność zarządzania sobą w czasie ma wpływ na osiągnięcie celów zawodowych pracowników. Hipotezę drugą należy odrzucić ze względu na jedynie częściowo ukazaną prawdziwość stwierdzenia. Wiek badanego okazał się niezwykle istotny w obszarze różnic w dyscyplinie na korzyść osób starszych, jednak zupełnie niepotwierdzone zostało jakiegokolwiek

oddziaływanie sytuacji zawodowej czy też wpływu wykształcenia na ten sam czynnik, co nie pozwala na uznanie słuszności tej hipotezy.

Zarządzanie sobą w czasie w aspekcie osiągnięcia celów zawodowych pracowników jest tematem o sporym potencjale naukowym. Szczególnie biorąc pod uwagę fakt, że jest to stosunkowo nowy nurt w dziedzinie nauk o zarządzaniu, przy dosyć popularnym aspekcie działań w obszarze zasobów ludzkich zorientowanych na osiągnięcie wyznaczonych celów. Zakładając ukazany wpływ czynnika zarządzania sobą w czasie na osiągnięcie zamierzeń, można stwierdzić, że poprzez wpływ na świadomość pracowników w tym obszarze tematyicznym przedsiębiorstwo może w większym stopniu korzystać z potencjału pracowników, którzy wiedzę mogą wykorzystać również w prywatnej sferze. Jest to tym bardziej istotne, że wzrasta tempo życia i pracy oraz wymagania, które stają przed człowiekiem. Umiejętność zarządzania sobą w czasie, która może wpłynąć na sukces zawodowy i osobisty, może być dla pracowników przewagą konkurencyjną na rynku pracowniczym. Zwiększa ona także potencjalne możliwości i kompetencje danego pracownika. Na jej temat powstają coraz to nowe publikacje w kontekście rozwoju osobistego, jednak interesujący może się okazać również wpływ tej zmiennej na pracę, a w efekcie na lepszą wydajność jednostki jako pracownika danego przedsiębiorstwa. Spojrzenie na tę tematykę z szerszej perspektywy, po przeanalizowaniu przeprowadzonych badań, wydaje się uzasadnione. Identyfikacja zmian występujących w efekcie rozwoju kompetencji zarządzania sobą w czasie na sytuację zawodową to zagadnienie, które może mieć spory wpływ na działanie biznesu. Problematyka ta daje szansę rozwoju osobistego pracownikowi, który miałby realny wpływ na jego pracę w organizacji. Połączenie celów zawodowych pracowników z celami przedsiębiorstwa to temat będący od dawna przedmiotem dyskusji biznesowych, dlatego badanie zależności, które mieszczą się w tym zagadnieniu, jest istotne i korzystne zarówno dla pracowników, jak i przedsiębiorców.

Literatura

- Adair J., 2000, *Anatomia biznesu*, Warszawa: Studio EMKA.
- Allen D., 2006, *Sztuka efektywności*, Gliwice: One Press.
- Bieniok H., 2010, *Zarządzanie czasem*, Warszawa: Difin.
- Bieniok H., 2017, Znaczenie czasu w procesach logistycznych, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, nr 103: 8, 11-12
- Brzeziński J., 2007, *Metodologia badań psychologicznych*, Warszawa: WN PWN.
- Bulgarella C., Ngu S., 2018, *Three Reasons Why Diverse Teams Outperform Homogenous Teams*, <http://bit.ly/2VbFsoS> [dostęp: 20.10.2019].
- Clayton M., 2011, *Zarządzanie czasem*, Warszawa: Edgard.
- Kaczmarczyk S., 2002, *Badania marketingowe. Metody i techniki*, Warszawa: PWE.
- Król G., Wieczorkowska-Wierzińska G., Wierziński J., 2015, Metody ilościowe, w: M. Kostera (red.), *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*, Warszawa: Wyd. Akademickie SEDNO: 169-179.

- Kukwa M., 2016, Systemy wspomagające zarządzanie czasem, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 308, Seria: Informatyka i Ekonometria, nr 8, <https://sbc.org.pl/dlibra/docmetadata?showContent=true&id=275964> [dostęp: 17.11.2019].
- Pluta A., 2013, Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku?, *Edukacja Humanistyczna*, nr 1(28), https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/4388/15-pluta_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y [dostęp: 20.11.2019].
- Randak-Jeziarska M., 2013, Człowiek jako aktywny twórca swojego życia – zarządzanie sobą w czasie, *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, nr 9, <https://sbc.org.pl/dlibra/docmetadata?showContent=true&id=359435> [dostęp: 15.11.2019].
- Robbins S.P., 2005, *Skuteczne podejmowanie decyzji*, Warszawa: PWE.
- Samujło M., 2017, Zarządzanie czasem przez nauczycieli, *Lubelski Rocznik Pedagogiczny*, t. XXXV, z. 3, <https://reshistorica.journals.umcs.pl/lrp/article/view/3519/3780> [dostęp: 10.12.2019].
- Seiwert L.J., 1998, *Jak organizować czas*, Warszawa: WN PWN.
- Seiwert L.J., 2005, *Zarządzanie czasem*, Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.
- Sidor-Rządowska M., 2018, *Coaching kariery*, Warszawa: Wolters Kluwer.
- Sierpińska M., 2013, Zarządzanie czasem jako umiejętność wpływająca na skuteczność organizacji pracy menedżera, *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, nr 9, <https://sbc.org.pl/dlibra/docmetadata?showContent=true&id=359434> [dostęp: 15.11.2019].
- Stańczyk-Hugiet E., 2013, Metody eksperymentalne i symulacyjne w badaniach ekonomicznych, w: W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Warszawa: Wolters Kluwer, 64-77.
- Tomczyk J., 2014, *Inteligencja emocjonalna*, Warszawa: Edgard.
- Tyler D., 2004, *Zarządzanie czasem*, Warszawa: Petit.
- Wilczyńska M., Nowak M., Kućka J., Sawicka J., Sztajerwald K., 2013, *Moc coachingu*, Gliwice: Helion.
- Yeung R., 2012, *Osobowość*, Warszawa: PWE.

Self-management and its importance for achieving professional and personal aims

Abstract. Self-management belongs to the field of management sciences. As a discipline, it introduces complex and lesser known aspects worth further investigation. The article describes an experimental research project and presents results of a study on the importance of developing self-management competences for achieving professional and personal goals. The main objective of the article is to present and describe possible solutions for improving employee efficiency that are based on one of the latest currents in management theory. It involves increasing the employees' ability to manage themselves over time by developing individual components of the concept. Results of the study indicate factors that help to improve professional and personal effectiveness of employees through an individual approach and the acquisition of specific skills. The concept of self-management includes such elements as emotional intelligence, work organization, decision making, career planning and development, and stimulation of internal motivation. Although team diversity is important from the perspective of business success, competences remain an important aspect in individual work. The article highlights the importance of employees' soft competences, which are often higher than their IQ level and qualifications and matter more in the process of achieving goals in the business context.

Keywords: self and time management, emotional intelligence, organization and planning, decision making, professional and personal competence

