

Zarządzanie czasem w dobie pandemii koronawirusa

¹Bogna Halska-Pionka

¹Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Szkoła Doktorska Nauk Społecznych, Kraków; bogna.halska-pionka@doctoral.uj.edu.pl; ORCID: 0000-0003-4818-4884.

Streszczenie: Czas od zarania dziejów stanowi przedmiot rozważań wielu badaczy, naukowców i filozofów z całego świata. Po dziś dzień przypomina metaforyczną zagadkę, która nie została rozwikłana. Człowiek w zetknięciu z nieprzejrzystą i emergentną naturą zjawisk temporalnych zmuszony jest do podjęcia namysłu nad rzeczywistością. Profuzja zdywersyfikowanych wymiarów czasu stanowi źródło inspiracji. Niestety, aktualne wydarzenia związane z pandemią koronawirusa sprawiły, iż ludzkość stanęła przed poważnymi wyzwaniami. Naturalny porządek i ład zostały zaburzone. Również zjawiska temporalne odmieniły swe oblicze. Rzeczywistość zatrzymała się na chwilę. Wprawiała w zakłopotanie ludzkość, która poprzez podejmowanie odpowiednich kroków wpłynie na przyszłe losy świata. Jednym z narzędzi, które powinno wspierać koncipowanie spójnych: misji, wizji i strategii jest zarządzanie czasem. Mnogość technik i metod, umożliwiających panowanie nad zjawiskami temporalnymi jest szansą, z której mogą skorzystać pracownicy, przedsiębiorcy oraz zarządzający. Z tej przyczyny, celem artykułu jest analiza wpływu zarządzania czasem na pandemiczną rzeczywistość. Ponadto, podjęta zostanie refleksja nad różnorodnymi kontekstami: gospodarczymi, społecznymi oraz etycznymi, które uwikłane są w zjawiska temporalne.

Słowa kluczowe: czas, koronawirus, pandemia, wartości, zarządzanie czasem.

Time management during the coronavirus pandemic

Abstract: For centuries, time has been the subject of consideration of many researchers, scientists and philosophers from around the world. To this day reminds metaphorical mystery that has not been unraveled. When faced with the opaque and emergent nature of temporal phenomena, human is forced to reflect on reality. The profusion of diversified time dimensions is a source of inspiration. Unfortunately, the current events related to the coronavirus pandemic have put humanity in front of serious challenges. Natural order have been disturbed. Temporal phenomena also changed their face. Reality stopped for a moment. It has embarrassed humanity, which by taking appropriate steps will influence the future of the world. Time management is one of the tools that should support the development of coherent mission, vision and strategy. The multitude of techniques and methods enabling

the control of temporal phenomena is an opportunity that employees, entrepreneurs and managers can take advantage of. For this reason, the aim of the article is to analyze the impact of time management on the pandemic reality. In addition, reflection will be undertaken on various contexts: economic, social and ethical, which are involved in temporal phenomena.

Keywords: coronavirus, pandemic, time, time management, values.

1. Wstęp

Temporalny wymiar rzeczywistości uległ nagłemu załamaniu wraz z nadejściem pandemii koronawirusa. Obawa przed zakażeniem, dystans społeczny i wprowadzony reżim sanitarny sprawiły, że społeczeństwo wkroczyło w nową rzeczywistość. Pracownicy, jak i osoby zarządzające musiały dostosować się do nagłej zmiany. Dotychczas wykonywane obowiązki i zadania zostały przeniesione w wirtualną przestrzeń. Ponadto, zaburzony został naturalny porządek, w którym praca i życie prywatne stanowiły odrębne wymiary. Wielu pracowników, w związku z koniecznością zdalnego wykonywania zadań – zmuszonych zostało do połączenia tych dwóch sfer. Czas pracy został wtłoczony w obszar egzystencjalnych, prywatnych i rodzinnych doświadczeń. Z tej przyczyny, istotna w dobie pandemii wydaje się umiejętność sprawnego harmonizowania różnorodnych wyzwań, powinności i aktywności. Zarządzanie czasem przestaje ograniczać się do planowania zadań, ustanawiania harmonogramów i koncipowania spójnych: misji, wizji i strategii. Pandemiczny świat wymaga przekształcenia nie tylko organizacyjnych struktur, lecz dotyka również zmian w obszarze wewnętrznej orientacji temporalnej. Pracownicy poza sumiennym wywiązywaniem się z powierzonych im zadań muszą odnaleźć równowagę w rzeczywistości, która jawi się jako niestabilna i nietrwała.

Warto również zwrócić uwagę na pandemiczne zjawisko „schizofreniczności” czasu. Z jednej strony – świat zatrzymał się. Koronawirus sprawił, że poczucie „teraźniejszości” zostało rozmyte przez paraliżujący lęk przed tym, co może nastąpić. Wiele z podejmowanych działań: poszukiwanie szczepionki, przeciwdziałanie zwiększaniu liczby zakażeń, wspieranie służby zdrowia – mają wspomagać proces przywracania „starego” ładu. Ludzie oczekują na powrót do normalności. Tli się nadzieja, że ożywienie – metaforycznie zamrożonej – rzeczywistości – jest jeszcze możliwe. Z drugiej jednak perspektywy – konieczne jest podejmowanie zdywersyfikowanych aktywności, które dalej będą mogły napędzać postęp i rozwój. Nie jest możliwe, by w pełni ograniczyć ludzką działalność. Dochodzi do zderzenia pomiędzy czasowym zagubieniem się a niemożnością zatrzymania naturalnego stanu rzeczy. Przyszłość jest planowana w taki sposób, by mogła być przestrzenią, w której – paradoksalnie – cofniemy się do odebranej nam „teraźniejszości”. Ponownie możliwe będzie nawiązywanie bliskich relacji z ludźmi, budowanie wspólnoty bądź pełne uczestnictwo w życiu kulturalnym,

sakralnym, społecznym i zawodowym. Być może uda się przywrócić także utracone poczucie bezpieczeństwa i równowagi.

Zarządzanie czasem stanowi refleksję nad globalnymi zmianami i kryzysami, które wywołane zostały przez pandemię. Nasuwają się bowiem retoryczne pytania: czy możliwe jest panowanie nad zjawiskami temporalnymi, które umykają naszemu poznaniu? Czy posiadamy narzędzia, by zarządzać quasi-czasem powstałym w wyniku pandemii? Równie istotne jawią się pytania o naszą orientację temporalną i wizję świata, któremu odebrana została „teraźniejszość”.

2. O czasie

Od zarania dziejów – *tempus* stanowił podstawę do rozważań dla filozofów, naukowców i badaczy z całego świata. Przypomina tajemniczy szyfr, którego po dziś dzień nie udało się rozwikłać. Jak pisał w „Wyznaniach” Święty Augustyn: „Czymże więc jest czas? Jeśli nikt mnie o to, nie pyta, wiem. Jeśli pytającemu usiłuję wytłumaczyć, nie wiem” (św. Augustyn, 1954, s. 234). Człowiekowi niezwykle ciężko jest jednoznacznie określić, czym są zjawiska temporalne. Nieustanny upływ czasu, poczucie zmiany i nieuchronność śmierci sprawiają, że czasowa perspektywa jest ograniczona. Niezwykle często związana jest z subiektywnym doświadczeniem i refleksją (Błachnio, Kosiol, i Zając-Lamparska, 2007). Człowiek dysponuje m.in. narzędziami językowymi, które pozwalają opanować mu – przynajmniej częściowo – czas. Nie bez powodu wspomina się o tym, iż „czas to pieniądz”; „szczęśliwi czasu nie liczą” bądź „komu w drogę, temu czas”. Choć nie istnieje możliwość, by zatrzymać upływ czasu fizycznego – człowiek posiada autonomiczną percepcję temporalną, która zdolna jest do pokonywania, występujących w świecie aporii. Mimo tego, iż znajdujące się na tarczy zegara wskazówki bezlitośnie będą odliczać kolejne sekundy, minuty i godziny, jednostka może mieć poczucie, iż czas się zatrzymał, przyspieszył lub spowolnił. Podmiotowość determinuje i kreuje temporalną rzeczywistość. Dochodzi do rozpołowienia czasu na dwa wymiary: obiektywny i subiektywny.

Fizyczne wielkości skalarne porządkują rzeczywistość. Sprawiają, że możliwe jest tworzenie uniwersalnych wartości czasowych, które konstruują klarowne i jednoznaczne komunikaty. Ustalone godziny pracy, terminy realizacji projektów i planowanie zadań opierają się o obiektywnie istniejące struktury znaczeniowe. Pracownicy mają świadomość tego, że w wybranym odstępnie czasowym zobowiązani są do realizacji ściśle określonych celów. Również tworzone narzędzia kontroli sprawdzają m.in. jakość lub ilość wykonanej pracy w odniesieniu do określonych zasobów temporalnych. Dochodzi do komodyfikacji czasu (Adam, 2010). Każda z temporalnych jednostek posiada wartość, którą można przełożyć na konkretną kwotę. Jak zauważa Barbara Adam: „kapitał posiada wbudowany węń

zegar, który nigdy się nie zatrzymuje” (Adam, 2010, s.148). Każda sekunda naszego życia jest inwestycją, która decydować może o sukcesie bądź porażce. Człowiek dokonuje wyboru: kiedy i gdzie można ulokować – symboliczny – zegar. Odpowiednie dysponowanie ograniczonymi zasobami czasowymi stanowi podstawę do zabezpieczenia kapitału. Obiektywnie pojmowana natura zjawisk temporalnych ogranicza wewnętrzną świadomość i wskazuje, w którym kierunku warto podążać. Przy pomocy fizycznie określonych wielkości skalarnych opanowujemy rzeczywistość. Nadajemy jej konkretny kształt i charakter. Spoglądając na tarczę zegara potrafimy wydobyć z niej profuzję kontekstów. Odczytujemy sprecyzowane komunikaty. Jednostka jest świadoma swojej orientacji temporalnej, która określa, jak należy postąpić. Proces interpretacji jest szczególnie istotny w odniesieniu do zarządzania. Bez przyjęcia jednoznacznych ram czasowych niemożliwe byłoby racjonalne rozplanowanie zadań, oszacowanie szans i zagrożeń oraz stworzenie narzędzi ewaluacyjnych.

Drugi z wymiarów – subiektywny – odnosi się do wewnętrznej świadomości, która stanowi siłę napędową do działania. Czas jest podstawą istnienia. Przestrzenią, w której objawia się nasze myślenie. Bez człowieka świat zewnętrzny straciłby ulokowane w przedmiotach i podmiotach znaczenia. Zegar, skrupulatnie odliczający upływ czasu zostałby pozbawionych swoich kontekstów (gospodarcze, kulturowe, społeczne) jeśli nie znalazłaby się jednostka, która zdecydowałaby się rozszyfrować skalarne wielkości fizyczne. Człowiek przekształca obiektywnie istniejące struktury i formy w indywidualne doświadczenia. Zdaniem fenomenologów – wewnętrzna świadomość czasu jest zapisem naszych bezpośrednich wrażeń (Husserl, 1989). Subiektywną transformacją tego, co dostarcza nam otoczenie zewnętrzne. Nie oznacza to jednak, że czas jest uwewnętrzniany, lecz stanowi zapis „subiektywnych sposobów przeżywania” (Rudnicki, 2015). *Tempus* uwikłany w egzystencję jest *sui generis* dopełnieniem człowieczeństwa (Camus, 2001). Symboliczną przestrzenią, w której możemy projektować wizję samych siebie. By sprawnie zarządzać czasem, ludzie dokonują świadomego podziału na temporalną triadę, która obejmuje: przeszłość, teraźniejszość i przyszłość. Poprzez porządkowne wspomnień, powracanie pamięcią do wydarzeń i ocenę tego, co minione – kształtowana jest tożsamość temporalna. Człowiek decyduje o tym, co stanowi jego osobiste dziedzictwo. Z kolei percepcja teraźniejszości odpowiada na pytanie, kim jesteśmy i wspomaga procesy samo-stanowienia się. Jednocześnie myślenie o przyszłości, imaginacje i marzenia - wskazują kierunek, w którym jednostki lub społeczeństwa chciałyby podążać. Na podstawie skrupulatnej analizy tego, co uprzednie lub aktualne – podejmowane są próby kreowania wizji tego, co dopiero mogłoby nastąpić. Przyszłość jest wyzwaniem. Egzaminem dla ludzkości. To, co zobaczymy w przyszłości będzie konsekwencją naszych teraźniejszych zachowań. Czas egzystencjalny obarcza ludzi odpowiedzialnością (Sartre, 2007). Wskazuje, że interpretacja obiektywnie istniejących znaczeń nie powinna być przypadkowa. Od niej bowiem zależy, jak postrzegany będzie świat.

Czasy obiektywne i subiektywne przeplatają się wzajemnie. Wypełniają otaczającą ludzkość materię i nadają wartość wszystkim zjawiskom i fenomenom. Warto jednak wspomnieć o doniosłej roli podmiotowości i jej zdolnościach interpretacyjnych. Człowiek, intencjonalnie posługujący się wewnętrzną percepcją czasu jest w stanie dokonywać analizy temporalnego budulca świata oraz oszacować jego pragmatyczną wartość. *Tempus* jest warunkiem koniecznym myślenia, miejscem, w którym objawia się heideggerowskie jestestwo (Heidegger, 2004). Wszystko dzieje się w czasie, wydarza się poprzez czas i względem czasu (Kant, 2010). Z każdą sekundą życia poddani jesteśmy siłom zewnętrznego upływu i zmiany. Człowiek nie byłby w stanie opanować nieskończonej natury czasu i poznać wszystkich jego źródeł. Dlatego też – tak istotna jest selekcja i hierarchizacja temporalnych wartości. Poprzez kolonizację, kompresję i komodyfikację *tempōris* – tworzona jest gospodarka czasu (Adam, 2010). Umożliwia ona pracownikom, zarządzającym oraz przedsiębiorcom współpracę. Czas staje się przedmiotem wymiany handlowej – również na arenie międzynarodowej.

3. Czas kryzysów, czas pandemii

Okazuje się jednak, że spójne połączenie różnorodnych perspektyw temporalnych jest zadaniem niezwykle trudnym, które nierzadko prowadzi do pojawienia się kryzysów. Alvin Toffler w „Szoku przyszłości” wskazuje, że wkraczamy w nowe czasy. Nieustanny postęp i zmiany cywilizacyjne oraz technologiczne przeobrażają dotychczas znaną nam rzeczywistość (Toffler, 2007). Z każdym dniem walczymy o zwiększenie komfortu życia, lecz jednocześnie czujemy się przytłoczeni nadmiarem informacji, bodźców i wrażeń zmysłowych. W równym stopniu jesteśmy obciążeni przez zjawiska temporalne. Próbuje podporządkować teraźniejszość naszym planom dotyczącym przyszłości. Wkładamy wszystkie siły w wykreowanie utopijnej i zadowalającej nas wizji. Próbuje sprostać wyzwaniom, które pojawiają się wraz z nadejściem nowych czasów. Zdaniem Tofflera konieczne jest wypracowanie *hic et nunc* hierarchii wartości, które pozwolą nam przeciwdziałać pojawiającym się kryzysom. Człowiek przesadnie skoncentrowany na przyszłości może zapomnieć o doczesności. Brak autorefleksji i rewizjonizmu prowadzi do zaburzenia temporalnej triady. Wychylenie się ku przyszłości sprawia, że ludzkość gubi się w morzu bieżących problemów i egzystencjalnych kryzysów. Czasy pandemii jedynie wzmagają poczucie zatracenia. Cały świat stara się „wyprzedzić” wirusa. Każdego dnia podejmowana jest refleksja: co należy zrobić, by kolejne dni, tygodnie i miesiące przywróciły nadzieję na powrót do zwyczajnej codzienności? W głowach pojawia się myśl, że choć teraźniejszość jest bolesna i trudna do zaakceptowania – to przyszłość jest naszą szansą. W wyobrażeniach odnajdujemy nadzieję i motywację do działania. Nasuwają się jednak wątpliwości: czy dotychczas ważne problemy zniknęły? Czy wyzwania, z którymi mierzyła

się ludzkość odeszły w niepamięć? Pandemia zepchnęła na drugi plan wiele z wyzwań współczesnego świata. Problemy demograficzne, katastrofy klimatyczne i wahania gospodarcze – dalej istnieją. Niestety, pozostają niezauważone. Zrozumiałe wydaje się podejmowanie walki z chorobą, która odbiera cenne ludzkie istnienia. Jednocześnie – warto zachować czujność i ostrożność w planowaniu przyszłości. Bez dbania o teraźniejszość dalsze losy ludzkości będą niepewne. Zachwiane w fundamentach. Choć otoczenie zewnętrzne będzie na najwyższym poziomie rozwoju – rzeczywistość pozbawiona sumiennie wypracowanej hierarchii wartości okaże się niezadowolająca. Narzędzia poznania będą niespójne i nieprzystające do szokującej i onieśmielającej przyszłości.

Johnatan Crary w swej książce „24/7 Późny kapitalizm i koniec snu” wskazuje, iż żyjemy w czasach paradoksalnie pozbawionych czasowości. Technologie, sprzęty elektroniczne i sztuczna inteligencja są w stanie nieprzerwanie pracować (Crary, 2015). Nigdy nie potrzebują nawet chwili, by odpocząć lub przejść w stan spoczynku. Ludzie w zderzeniu z cybernetyczną rzeczywistością wydają się słabi i zbędni. Człowiek – w przeciwieństwie do maszyny – musi odżywiać się, spać i dbać o kondycję fizyczną oraz duchową. Społeczeństwo może popadać w kompleksy. Uświadamianie sobie, iż przestajemy wpasowywać się w wizję przyszłości jest potwornym obciążeniem dla egzystencji. Równocześnie elektroniczna rzeczywistość kusi wachlarzem możliwości. W każdej chwili istnieje sposobność, by zrobić zakupy, spotkać się ze znajomymi z drugiej części globu lub zaplanować podróż. Przestał istnieć dawny podział, w którym istniała ścisła zależność pomiędzy porami dnia i nocy (Crary, 2015). Technologie rozjaśniły mrok. Ludzie nie muszą obawiać się tego, że nastąpi ciemność bądź chłód. Pracę planuje się zgodnie z własną wolą bez konieczności podporządkowywania się naturalnym zjawiskom. Należy podkreślić, że niezależność i praktycznie nieskończone możliwości nie pozostają bez konsekwencji. Zdaniem autora „24/7 Późny kapitalizm i koniec snu” odczarowaliśmy czas. Pozwoliliśmy na to, by wpędzić się w pułapkę iluzorycznych obietnic składanych przez postęp. Zmiana naturalnego rytmu dobowego: zaburzenie czasu pracy i wypoczynku, wszechobecna elektronika oraz przesyt treściami serwowanymi przez media społecznościowe i Internet – wpłynęły na psychikę człowieka. Łatwo można wpaść w wir chaotycznie nakładających się na siebie obrazów i bodźców. Zewsząd docierają sprzeczne informacje, które niezwykle często nie są weryfikowane. Ponadto poprzez media społecznościowe ludzie kreują quasi-rzeczywistość. Starają się pokazać światu z jak najlepszej strony. Odbiorcy często nie są w stanie sprawdzić, jaka jest prawda. Czy faktycznie wgrywane zdjęcia i nagrania, opowiadające o idealnym życiu mają swoje odzwierciedlenie w świecie realnych zdarzeń? Czas zostaje spetryfikowany i sprowadzony do narzędzia ułatwiającego opowiadanie o imaginacjach. Tylko pozornie jest zapisem teraźniejszości. W istocie przypomina bańkę, która pryska w zetknięciu z prawdą. W dobie pandemii, czas uwikłany w technologię jest zarówno naszym sprzymierzeńcem, jak i wrogiem. W każdej chwili pojawiają się setki komunikatów dotyczących różnorodnych wymiarów życia. Istnieje sposobność, by sprawdzić aktualną liczbę ofiar, planowane

działania rządowe lub prześledzić nadchodzące zmiany. Trudno jednak odnaleźć spójność w mnogości rozlicznych komunikatów. Ciężko arbitralnie ocenić ich przydatność lub wiarygodność. Z tego względu opisy świata stają się poważnym wyzwaniem. Narzędzia, przy pomocy których zazwyczaj można było snuć spójną narrację – okazują się niekompletne i niezadowolające. Czas pandemii uderza w teraźniejszość, rozbijając mydlane bańki wypełnione złudzeniami. Nagle objawiło się „tu i teraz”. Rzeczywistość, która do tej pory była „zasłonięta” przez pluralizm doświadczeń przeniesionych w wirtualną przestrzeń – uderzyła ze zdwojoną mocą. Życie i śmierć stały się namacalne i wszechobecne. Człowiek stanął przed koniecznością określenia indywidualnej tożsamości i systemu światopoglądowego. Do tej pory niezawodne technologie okazały się częściowo bezużyteczne.

Czas pandemii jest okresem nasilających się wahań. Niepewnością tego, co mogą przynieść kolejne chwile życia. Pojawiające się kryzysy nie są wynikiem nagłego załamania rzeczywistości, lecz konsekwencją wcześniej dokonywanych wyborów. Ludzkość została zmuszona do przewartościowania wartości. Rudymentem radzenia sobie ze zmianami jest refleksja. Bez uporządkowania działań, weryfikacji otrzymywanych informacji oraz wykoncypowania spójnych: misji, wizji i strategii – niemożliwe będzie wspólne działanie. Określenie kierunku, w którym warto byłoby podążać jest jedyną szansą na zachowanie równowagi w świecie czasowych przeobrażeń.

4. Zarządzanie czasem

Ludzkość zewsząd osaczana jest przez zjawiska temporalne. Czas jest obecny w każdym z wymiarów doświadczenia: społecznego, egzystencjalnego, technologicznego oraz ekonomicznego. Stanowi jeden z aksjomatów poznania. Dzięki dokonywanym w świadomości zapisom wrażeń temporalnych człowiek dokonuje subiektywnej narracji, którą odnosi następnie do obiektywnej rzeczywistości. Z podjętych prób zapanowania nad upływem i zmianą zrodziło się zarządzanie czasem. Jest ono świadomym i intencjonalnym planowaniem zasobów czasowych, konsekwentnie zmierzającym do osiągnięcia wcześniej wykoncypowanych celów (Seiwert, 1998). Zarządzanie czasem opiera się również o autorefleksję i dokonywanie wyborów. D. M. Stewart podkreśla, iż „głównym celem dobrego gospodarowania czasem i nagrodą za nie jest dobre samopoczucie, względna swoboda i świadomość panowania nad swoim życiem” (Stewart, 2002, s. 62) Stoimy przed szansą optymalnego wykorzystania danych nam – choć jednocześnie ograniczonych – zasobów czasowych. Z wielką rozważą i skupieniem należy obmyślać plan działania. Istnieją bowiem złodzieje czasu, którzy niepostrzeżenie odbierają nam cenne minuty. Niespodziewany telefon, wizyta współpracownika, sprzęt elektroniczny oraz media społecznościowe odciągają uwagę od obowiązków. W dobie pandemii problem ten znacznie

się nasila. Zwłaszcza w sytuacji, gdy praca wykonywana jest w przestrzeni domowej. Pojawiają się nowe bodźce, które rozpraszają i dekoncentrują. Konieczne, a zarazem żmudne jest nieustanne przywoływanie się do porządku i uświadamianie sobie, że dom rodzinny jest teraz nowym miejscem pracy. Poza standardowymi procedurami zwalczania złodziei czasu, o których wspominają m.in. M. Heppel, M. Clayton i J. Davidson konieczne jest zastosowanie narzędzi, które usprawniają procesy panowania nad zjawiskami temporalnymi. L. Seiwert podkreśla, jak ważne jest przyjęcie odpowiedniej postawy przez pracowników. Nie bez znaczenia pozostają: motywacja, stres, ustalanie priorytetów i wartościowanie zadań (Seiwert, 1998). Konieczne jest dokładne zrozumienie zaplanowanych zadań i oszacowanie własnych możliwości. Zwłaszcza, że człowiek posiada słabości, które niejednokrotnie opóźniają lub w skrajnych sytuacjach uniemożliwiają terminową realizację celów. *Ergo*, zarządzanie czasem wykracza poza analizę zewnętrznych czynników, zjawisk i fenomenów, ale dotyka również wewnętrznej świadomości. Uwzględnienie charakteru, predyspozycji, kompetencji oraz motywacji pracowników jest pierwszym krokiem, umożliwiającym podjęcie kolejnych aktywności. Zdarzyć się może, iż nawet najlepiej i najracjonalniej opracowany plan zakończy się porażką – jeśli na drodze do celu pojawi się prokrastynacja (Olejniczak, 2013). Zarządzanie czasem jest konsekwentnie podejmowaną walką ze złodziejami czasu o cenne i ograniczone zasoby.

Zarządzanie czasem obfituje w mnogość zdywersyfikowanych technik i metod. Ostateczny wybór narzędzi zdeterminowany jest przez szereg czynników: charakter organizacji, preferencje pracowników i zarządzających oraz efekty, które chcemy uzyskać. Przy pomocy metody ABC ustalane są zadania priorytetowe (Rogusznik, 2010). Z kolei koncepcja SMART wskazuje, w jaki sposób konstruować cel, by był on osiągalny i mierzalny (Łuczak, 2007). Pomocny może okazać się macierz Eisenhowera, umożliwiający graficzny zapis zadań w kategoriach: pilne – niepilne oraz ważne – nieważne. Warto wspomnieć również o: prawie Parkinsona, metodzie ALPEN, Critical Path Method bądź wykresie Gantta (Wilczek, 2002). Wszystkie te narzędzia są doskonale znane osobom zarządzającym lub ludziom, którzy za cel obrali sprawne dysponowanie zasobami czasowymi. Przy pomocy wymienionych technik i metod możliwa jest kontrola postępu pracy oraz poziomu realizacji celów. Chciałabym jednak zwrócić uwagę, iż zarządzanie czasem nie musi odnosić się jedynie do życia organizacyjnego. Niezwykle istotne jest świadome panowanie nad zjawiskami temporalnymi również w kontekście doświadczeń egzystencjalnych oraz codziennych przeżyć. W artykule pt. „Zarządzanie czasem przez studentów w trakcie nauczania zdalnego”, który ukazał się w czasopiśmie „Zarządzanie i jakość”, autorzy postanowili problematykę panowania nad zjawiskami temporalnymi skrzyżować z e-learningiem (Janecka, i Juźwik, 2020). Kluczowym celem było poznanie opinii osób uczących się. Z przeprowadzonych badań wynikało, iż większość studentów nie wykazuje zainteresowania konkretnymi technikami, metodami i aplikacjami, służącymi zarządzaniu czasem. Autorzy podkreślili jednak, że nietypowa sytuacja, polegająca na przeniesieniu

organizacji roku akademickiego w wirtualną przestrzeń może mieć wpływ na opinię respondentów. Nasuwa się hipotetyczna konstatacja, że gdyby zajęcia odbywały się stacjonarnie być może studenci chętniej korzystaliby z proponowanych technik i metod. Zmiana trybu nauczania może mieć niebagatelny wpływ na sposoby porządkowania rzeczywistości. Zarządzanie czasem związane jest z obiektywnym, jak i subiektywnym wymiarem temporalności. Ciekawą egzemplifikacją, łączącą różnorodne perspektywy „czasowości” jest macierz Eisenhowera. Ustalanie priorytetów wymaga nie tylko określenia, jakie zadania są istotne lub pilne, ale również uświadomienia, co dla danej jednostki stanowi najwyższą wartość. Terminowe wykonywanie zadań, koncipowanie spójnych i możliwych do zrealizowania celów oraz zapobieganie kryzysom – wymagają pogłębionej i skrupulatnej analizy zjawisk temporalnych. Człowiek, wskazując, co jest dla niego priorytetowe – unaocznia swą postawę wobec pracy, obowiązków i wyzwań. Istnieje prawdopodobieństwo, iż niektórzy studenci nieświadomie korzystają z macierzy Eisenhowera. Czytanie lektur obowiązkowych, wykonywanie zadań lub przygotowywanie się do kolokwiów – wymagają uporządkowania czasowej przestrzeni oraz oszacowania temporalnych zasobów. Być może studenci, zamiast rozrysowywać i uzupełniać macierz – dokonują wartościowania i ustalania kolejności zadań jedynie w sferze subiektywnych rozważań. *Ergo*, narzędzia i metody związane z zarządzaniem czasem mogą pozostawiać nieuchwytnie i niezwykle trudne do zbadania w sferze codziennych praktyk i aktywności.

Pojawiające się problemy i trudności związane z pandemią koronawirusa wymagają zdecydowanego działania. Do tej pory zarządzanie czasem, przede wszystkim, usprawniało procesy planowania, kontroli i motywowania pracowników. Nasuwają się jednak pytania, czy odnoszenie się jedynie do obiektywnego wymiaru czasowości jest dostateczne? Czy zarządzanie czasem powinno zajmować się tylko i wyłącznie skomodyfikowanymi zasobami temporalnymi? Wyjątkowa sytuacja wymaga użycia niekonwencjonalnych narzędzi. Zarządzanie czasem powinno wykroczyć poza interpretację fizycznych wielkości skalarnych

i podjąć refleksję również nad egzystencjalną przestrzenią doświadczenia ludzkiego. Namysł nad temporalną triadą: przeszłością, terażniejszością i przyszłością stanowiłby podstawę do wykreowania spójnych narracji na temat: dziedzictwa, tożsamości i wizji organizacji i tworzących je społeczności. Zrozumienie aktualnych przemian, dostrzeżenie zagrożeń związanych z błyskawicznym postępem technologicznym oraz niepewności, wynikających z nietrwałości fundamentów poznania – mogłyby usprawnić procesy zarządzania. Uwzględnienie dodatkowych kontekstów: egzystencjalnych, społecznych, historycznych i politycznych – otworzyłoby dotąd niepoznaną przestrzeń badawczą. Zarządzanie czasem dodatkowo wzbogacone o zagadnienia zespolone z etyką – wskazywałoby, w jakim kierunku powinna podążać ludzkość: jak kreować przyszłość, jak dbać o przeszłość oraz w jaki sposób radzić sobie z przytłaczającą terażniejszością. Poprzez panowanie nad zjawiskami

temporalnymi nie odmieńa się wyłącznie obiektywny świat. Przeobraża się również wewnętrzna świadomość czasu egzystencjalnego.

5. Zakończenie

Rozważania na temat zarządzania czasem zaprezentowane w artykule stanowią zaledwie asumpt do dalszego namysłu. Warto byłoby przeprowadzić badania, które sprawdziłyby, jak w rzeczywistości wyglądają podejmowane próby panowania nad zjawiskami temporalnymi. Mogłoby się okazać, że w istocie podstawą wszelkiego działania jest wola przetrwania aniżeli pogłębiona refleksja nad egzystencjalnym wymiarem doświadczenia. Wydaje się jednak, że w dobie kryzysów oraz szalejącej pandemii, zarządzanie powinno podejmować tematy trudne, nieoczywiste i wymagające wieloperspektywicznej analizy. Wprawdzie podstawą są planowanie i działanie, które mają rzeczywisty i pragmatyczny wpływ na otaczającą nas rzeczywistość. Jednakże wszelkie aktywności powinny opierać się o fundamenty: wiedzy, poznania i refleksji. Czas, posiadający emergentną i nieuchwytną naturę jawi się jako niezwykle trudny do jednoznacznego i klarownego zdefiniowania. Z tej przyczyny istotne jest – przynajmniej częściowe – określenie, czym są zjawiska temporalne i w jaki sposób mogą oddziaływać na społeczeństwo. Sztuką nie jest snucie domysłów na temat przyszłości, lecz prezentowanie spójnych i uzasadnionych wizji świata, który kiedyś może się unaocznić.

Zarządzanie czasem symbolizuje nadzieję posiadaną przez społeczeństwo. Wyraża wolę walki z przeciwnościami losu, nagłymi kryzysami bądź zjawiskami budzącymi lęk i trwogę. Pandemia koronawirusa odebrała ludziom normalność. Zaburzyła czasową triadę, zmuszając do reorganizacji dotychczasowego sposobu życia i pracy. Sprawiała, że terażniejszość przytłoczyła z całą mocą, przyćmiewając wizję szczęśliwej przyszłości. Zarządzanie czasem powinno wspomagać procesy powracania do naturalnego stanu rzeczy. Zarówno poprzez działanie, jak i namysł nad kondycją ludzką uwikłaną w temporalne fenomeny. Kształtowanie etycznie uzasadnionych postaw wobec świata umożliwi odważne mierzenie się z m.in. pandemicznymi problemami.

Walczyć czy oczekiwać? Planować czy rozmyślać? Zarządzać czy pozwalać na bycie kierowanymi? Pojawiające się pytania sugerują, że poszukiwanie własnych ścieżek rozwoju nie jest jednoznaczne. Związane jest z indywidualną oceną sytuacji. Wiele organizacji lub przedsiębiorstw stara się działać na własną rękę. Inne z kolei, próbują przeczekać najgorszy okres. Niezależnie jednak od tego, która z postaw ostatecznie zostanie przyjęta, czas nadal pozostanie wyzwaniem. Ograniczone temporalny zasoby, niemożność zatrzymania upływu i zmiany są problemami nie do przezwyciężenia. Człowiek musi pogodzić się z tym, że wraz z każdą minutą swojego życia zmierza do końca, do śmierci. Nie oznacza to jednak, że biernie

należy wyczekać kresu dni. Możliwe jest działanie oraz ukierunkowywanie działań. Zarządzanie czasem jest metaforycznym narzędziem, które może nam, ludziom, w tym pomóc.

Bibliografia

1. Adam, B. (2010). *Czas*, Warszawa: Wydawnictwo Sic!
2. Blachnio, A., Kosiol, M., Zając-Lamparska, L. (2007). Świadomość czasu a osobowość w świetle koncepcji osobowości Kazimierza Obuchowskiego. W: Wójtowicz-Dacka, M., Zając-Lamparska, L. (red.). *O świadomości: wybrane zagadnienia*, Bydgoszcz: Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy.
3. Camus, A. (2001). *Mit Syzyfa*, Warszawa: De Agostini.
4. Cray, J. (2015). *24/7 Późny kapitalizm i koniec snu*, Kraków: Karakter.
5. Heidegger, M. (2004) *Bycie i czas*, Warszawa: PWN
6. Heppell, M. (2013). *Jak zaoszczędzić godzinę dziennie. Sprawne zarządzanie czasem*, Gliwice: Wydawnictwo HELION.
7. Husserl, E. (1989). *Wykłady z wewnętrznej świadomości czasu*, Warszawa: PWN.
8. Janecka, K., Juźwik, M. (2020) Zarządzanie czasem przez studentów w trakcie nauczania zdalnego. *Management and Quality - Zarządzanie i Jakość*, tom. 2, nr 3, s. 13-32.
9. Kant, I. (2010) *Krytyka czystego rozumu*, Warszawa: PWN.
10. Łuczak, J. (2007). *Metody i techniki zarządzania jakością: kompendium wiedzy*, Poznań: Quality Progress.
11. Olejniczak, A. (2020.11.14). *Efektywne zarządzanie czasem – wybrane zagadnienia*, <https://tiny.pl/72tx6C>.
12. Rogusznik, M. (2010). *Zarządzanie czasem pracy menadżera.*, Warszawa: Dom Wydawniczy Elipsa.
13. Rudnicki, C. (2020.11.14). *Fenomenologia wewnętrznej świadomości czasu*, <https://tiny.pl/72txzM>.
14. Sartre, J.P. (2007). *Byt i nicość*, Kraków: Wydawnictwo Zielona Sowa.
15. Seiwert, L.J. (1998). *Zarządzanie czasem. Bądź Panem własnego czasu*, Warszawa: Placet.
16. Stewart, D. M. (2002). *Praktyka kierowania.*, Warszawa: PWE.
17. Św. Augustyn (1954). *Wyznania*, Warszawa: De Agostini.
18. Toffler, A. (2007). *Szok przyszłości*, Poznań: Wydawnictwo Kurpisz
19. Wilczek, M.T. (2002). *Podstawy zarządzania projektem inwestycyjnym*, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.