

УДК 330.11:304.2 (477)

А. В. Жмай,

преподаватель кафедры экономики и управления
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова
Французский бульвар 24/26, Одесса, 65044, Украина,
e-mail: saschagmai@gmail.com

Д. В. Мединский,

маркетолог «ПРОФИПЛИНТ»
г. Подольск, Одесская обл., 142100, Украина,
e-mail: jazzmarofficial@gmail.com

ПРОБЛЕМЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В РАМКАХ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ И САМОМЕНЕДЖМЕНТА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

В статье рассмотрены проблемы ответственности и социальной ответственности на современном этапе (в условиях формирования гражданского общества и становления Украины как правового государства), а также приведены практические советы по самосовершенствованию и развитию в данном направлении.

Ключевые слова: ответственность, социальная ответственность, корпоративная социальная ответственность (КСО), управление, самоменеджмент, менеджмент самосовершенствование, карьера.

Постановка проблемы в общем виде. Ускоренное развитие человеческой цивилизации непосредственно включает в себя развитие всех типов человеческих взаимоотношений. На современном этапе возникает объективная необходимость изучения вопроса ответственности, а также социальной ответственности, в частности, в рамках науки управления.

В условиях формирования и становления правового государства и гражданского общества сложилась следующая ситуация: с одной стороны происходит значительное расширение свободы и независимости личности, а с другой наблюдается стремление личности возложить на себя ответственность только за собственные действия, переложив ответственность за происходящие изменения в обществе на определенных его представителей. Таким образом, имеет место значительное сужение понятия «ответственность» – в большей мере оно воспринимается лишь как ответственность за последствия действий, противоречащих общепринятым правилам и нормам поведения в обществе, утрачивая

своё социальное назначение. Но ответственность является не только ограничивающим фактором поведения человека, но и образующим компонентом во всех сферах его деятельности [1].

По определению ответственность – это отношение зависимости человека от чего-либо, воспринимаемого им в качестве определяющего основания для принятия решений и совершения действий. Прямая взаимосвязь между ответственностью и принятием решений (в том числе управленческих) дает право утверждать, что данная тема является также актуальной для рассмотрения ее в рамках науки управления и саоменеджмента.

Исходя из вышесказанного, актуальность настоящего исследования обусловлена:

1) современными тенденциями развития правового государства и гражданского общества, необходимостью активизации социальной ответственности у каждого отдельно взятого индивидуума во всех сферах жизнедеятельности человека;

2) непосредственной связью и влиянием на принятие решений, что является неотъемлемой частью управленческой деятельности;

3) трансформацией системы ценностей, где социальная ответственность является основополагающим фактором в системе ценностей и ценностных ориентиров, а также регулятором общественных отношений украинского общества;

4) поверхностным восприятием понятия «ответственность» как фактора, ограничивающего поведения индивида.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопрос ответственности и социальной ответственности на современном этапе в Украине рассматривали такие исследователи: О. Е. Пазина, М. А. Сапрыкина, О. Ляшенко, М. А. Саенсус, Г. А. Мисько, А. Г. Зинченко, Н. В. Орлова, А. В. Жмай.

Несмотря на огромное количество работ на данную тему, начиная с античных времен и по сегодняшний день, так и не выделены практические советы по самосовершенствованию в вопросах ответственности, в частности, социальной ответственности, как одних из принципиальных составляющих построения успешной карьеры современного менеджера.

Постановка задания. Целью статьи является определение конкретных практических советов по развитию в направлении ответственности и социальной ответственности.

Изложение основного материала. В истории философии идея ответственности развивалась в тесной связи с темами свободы (свободы

воли, принятия решения, свободы действия). Понимание ответственности зачастую зависело от понимания самой свободы. Таким образом, свобода являлась одним из условий ответственности, а ответственность – одно из проявлений свободы, в частности как автономия: человек вправе принимать решения и совершать действия согласно своим мнениям и предпочтениям, но он должен отвечать за их последствия и не может перекладывать вину за негативные результаты своих решений и действий на других.

Различные аспекты ответственности рассматривались еще философами древнего мира. Например, древнекитайский мыслитель Конфуций, анализируя взаимоотношения общества и личности, рассматривал это понятие как исходное, способствующее установлению порядка. Античные философы Платон и Аристотель связывали понятие «ответственность» со свободой воли и свободой выбора, справедливо ставя вопрос об ответственности за поступки, совершенные в силу незнания, когда возможно предвидеть результаты своих действий.

К античному восприятию понятия «ответственность» близка и марксистская концепция «ответственности», исходящая из соотношения свободы и необходимости, взаимодействия личности и общества. Подобная точка зрения отражена и в работах Томаса Гоббса, Джона Локка.

Эммануилом Кантом была предпринята попытка изучения содержания понятия ответственности на основе представления о достоинстве человеческой личности.

Однако некоторые представители управленческой элиты, полагающие, что организации должны максимизировать прибыль, подчиняясь только нормам законодательства, придают высокую ценность максимизации прибыли, эффективности и жесткому следованию закону. Такие менеджеры считают, что организация ведет себя правильно и является социально ответственной, пока ее действия отвечают данной системе ценностей.

Тем не менее, не подлежит сомнению, что прибыль важна для выживания предприятий. Для любого предприятия на первом месте стоит выживание и только потом – проблемы общества. Если предприятие не способно вести дело с прибылью, вопрос о социальной ответственности становится по преимуществу академическим. Но как бы то ни было, организации должны вести свои дела в соответствии с общественными ожиданиями. Иначе говоря, социальная ответственность для предприятия означает нечто большее, чем просто благотворительная деятельность. Подразумевается, что организация действует ответственно и в согласии с запросами и потребностями общества.

Если под ответственностью рассматривать осознанное стремление выполнить свои обязательства перед обществом и самим собой, то получается, что, прежде всего, индивиду необходимо воспитать в себе реальную управленческую волю. Только человек, знающий и понимающий настоящую цену ответственности, способен взять на себя эту ответственность. Гораздо проще попытаться избежать возникновения соответствующих обязательств, которые предполагает управленческая деятельность, чем нести бремя ответственности. Данная черта характера объективно накладывает на человека дополнительные беспокойства и обязательства. Однако в то же время ответственность способствует становлению успешного менеджера, который будет характеризоваться высоким уровнем дисциплины, настойчивости и твердости, необходимых для принятия правильных управленческих решений, обеспечивающих рост и развитие организации. Именно это и является одной из главных задач практики самоменеджмента.

Если рассматривать вопрос ответственности глобально, опираясь на размышления философов на данную тему, можно сделать вывод, что личность, которая не способна принимать на себя ответственность, не может считаться в обществе самостоятельной, свободной.

Выделяют следующие понятия: свобода выбора, ответственность перед самим собой и другими людьми. Первое предполагает осуществление деятельности в рамках своих внутренних установок и убеждений. Второе основывается на том, чтобы уметь принимать такие решения, которые бы помогали развиваться и совершенствоваться собственной личности. И последнее понятие связано с возможностью принимать решения относительно взаимодействия с окружающими, корректировать свои действия. Управленческая воля, ответственность в целом, также как и социальная ответственность, всегда предполагают наличие здравого разума и умение быстро находить выход из сложных ситуаций.

Ответственность помогает развиться дисциплинированности. Тот, кто нацелен на достижение какого-либо результата, как правило, не отступает перед трудностями, не ищет легких путей. Свобода в данном случае выступает своеобразным мотивирующим звеном, установкой, которая помогает действовать согласно заданному направлению. Человек совершает необходимые шаги по своей воле, и осознает всю важность и значимость этого решения.

Стереотип, что социальная ответственность – это прихоть крупных корпораций с миллионными бюджетами никак не отвечает действительности – внедрение социальной ответственности не зависит от бюджета.

Наоборот, корпоративная социальная ответственность – это концепция, которая вписана в бизнес-стратегию предприятия, она касается того, как компания планирует развиваться, улучшает конкурентоспособность и оптимизирует затраты. Малому и среднему бизнесу важно не концентрироваться на всех вопросах корпоративной социальной ответственности, а расставлять приоритеты и концентрировать свои усилия на тех, что касаются целей и заданий компании. Если говорить про украинские предприятия, то компания «Гринко» была основана в 2003 году с инновационной идеей – разработать первую в Украине программу культуры поведения с отходами, которая объединяла бы их транспортировку, сортировку с последующей поставкой полезных компонентов на рынок вторсырья и безопасную утилизацию отходов, которые не подлежат переработке. Работая над достижением поставленных целей, компания наткнулась на огромное количество препятствий: непрозрачность рынков транспортировки отходов, вторсырья и смежных рынков, низкие тарифы на вывоз отходов, несовершенство нормативно-правовой базы, отсутствие культуры раздельного сбора отходов у населения [3].

Это отличный пример интеграции социальной ответственности в бизнес-стратегию компании, который подтверждает тезис о том, что вопрос социальной ответственности зависит, прежде всего, от реального желания, необходимого уровня управленческой воли, а не от экономического положения предприятия. Организация по уборке мусора или предприятие, торгующее пиццей и ставшее спонсором бейсбольной команды, и мелкое обрабатывающее предприятие, которое разрешает школьникам экскурсии для ознакомления с его работой, – все они являются социально ответственными. Таковой является и больница, направляющая своего работника в высшее учебное заведение для обсуждения со студентами возможностей карьеры в здравоохранении [4].

Любая ответственность предполагает наличие осознанного стремления к какой-либо деятельности, формирование мотивации и установки на её выполнение.

Нет необходимости доказывать, почему столь важна в жизни ответственность. Без ответственности невозможно становление современного управленца, отвечающего сегодняшним запросам потребителя, если он считает свою деятельность хоть сколько-нибудь серьезной и собирается заниматься ею длительное время. Какие же шаги необходимо предпринять, чтобы воспитать в себе огромную силу воли, натренировать желание быть полезным самому себе и обществу в целом? Мы проанализировали и выделили следующие:

1) *Осознание твердой необходимости.* Ничто не стимулирует больше, чем понимание того факта, что принимать за вас ответственность никто другой не будет. Вы самостоятельно отвечаете за свою жизнь и можете, как растратить свой потенциал напрасно, так и достичь поставленных целей, взяв на себя ответственность за свою жизнь. Когда приходит четкое понимание того, что каждый отдельно взятый человек сам в ответе за свои поступки и отчасти за происходящие события, не возникает желания перекладывать решений возникших проблемы на других. Взрослый самостоятельный человек не станет уходить от ответственности. Обычно тот, кто осознал необходимость в чем-либо, готов идти до конца для достижения поставленных целей. На данном этапе и происходит формирование индивидуальности, развитие личности и самосовершенствование.

2) *Планирование деятельности.* Не стоит забывать что, абсолютно любой вид деятельности требует к себе ответственного и дисциплинированного подхода, что предполагает, в первую очередь, тщательное планирование. Слишком большой объем работы необходимо разбить на более мелкие составляющие. Делать объемный труд по частям гораздо легче, чем целиком. Но для этого нужен грамотный подход к процессу планирования.

Не менее важно четко обозначить временные рамки, в которых вы собираетесь работать. Если обозначенные сроки слишком короткие, то и трудиться ежедневно вам придется больше. Поэтому рекомендуется всегда оставлять в запасе несколько дополнительных свободных дней. Таким образом, в случае возникновения непредвиденных обстоятельств (объективная вероятность которых существует всегда) вы будете спокойны. А это немаловажно, особенно когда речь идёт о срочной и серьезной работе.

И наконец, последнее, но не менее важное, в планировании: никогда не откладывайте все на последний день. Оставить самое трудное на последний день все равно, что поставить себя в неловкое положение, да еще и сделать это с намерением. Такие переживания отнимают у человека много сил и энергии, после чего понадобится время для восстановления от психического напряжения. Делайте все заранее, и вам не придется лишний раз нервничать.

Для более комплексного понимания и планирования деятельности рекомендуется использовать матрицу Эйзенхауэра – это один из самых популярных инструментов тайм-менеджмента, который используется множеством людей по всему миру: от обычных работников до пред-

ставителей высшего звена управления крупных компаний. Основоположником этой матрицы является тридцать четвертый президент США Дуайт Дэвид Эйзенхауэр, который посвятил некоторое время изучению проблемы оптимизации своего рабочего времени. Итогом его изысканий и стала рассматриваемая нами матрица.

Смысл матрицы Эйзенхауэра заключается, главным образом, в том, чтобы научиться грамотно распределять все свои дела, отличать важное от срочного, не срочное от наименее важного, а также по максимуму сокращать время на занятие любыми делами, выполнение которых не даёт никаких существенных результатов (рис. 1).

	СРОЧНО	НЕ СРОЧНО
ВАЖНО	A	B
НЕ ВАЖНО	C	D

Рис. 1. Матрица Эйзенхауэра

Матрица Эйзенхауэра представляет собой четыре квадранта, основанием которых служат две оси – это ось важности (по вертикали) и ось срочности (по горизонтали). В итоге получается, что каждый квадрант отличается своими качественными показателями. В каждый из квадрантов записываются все задачи и дела, благодаря чему образуется предельно ясная и объективная картина того, чем следует заняться в первую очередь, чем – во вторую, а чем вообще заниматься не стоит.

Квадрант А: важные и срочные дела. При идеальном планировании этот квадрант матрицы должен оставаться пустым, т.к. появление важных и срочных дел является показателем неорганизованности и допущения завала. Эта часть графика заполняется у многих людей из-за присущей им лени и неправильной расстановки приоритетов. Естественно, временами подобные дела могут появляться у каждого человека, но

если это происходит ежедневно, то самое время обратить внимание на самодисциплину.

Итак, появления дел в квадранте А следует избегать. А для этого необходимо лишь вовремя выполнять пункты остальных квадрантов. Но если в первый квадрант что-то всё же и стоит вписывать, то это:

- дела, невыполнение которых отрицательно сказывается на достижении поставленных целей;
- дела, невыполнение которых может стать причиной затруднений и неприятностей;
- дела, которые имеют отношение к здоровью.

Важно также помнить о том, что существует такое понятие как «делегирование». Это означает, что при появлении в вашем квадранте А дел, которые можно кому-либо перепоручить, этой возможностью следует непременно воспользоваться для того чтобы как можно быстрее урегулировать другие важные и срочные дела.

Квадрант В: важные, но не срочные дела. Второй квадрант заслуживает наибольшего внимания, т.к. дела, находящиеся именно в нём, являются наиболее приоритетными и перспективными, и именно из них должны состоять повседневные задачи любого человека. Замечено, что люди, которые занимаются преимущественно делами этого квадранта, достигают в жизни наибольших успехов, продвигаются по службе, имеют достаточно свободного времени.

Обратите внимание также и на то, что отсутствие срочности позволяет подходить к решению любых задач более обдуманно и конструктивно, а это в свою очередь позволяет человеку раскрывать свой потенциал в полной мере, самостоятельно продумывать все нюансы своей деятельности и управлять временными рамками своих дел. Но здесь, помимо всего прочего, нужно помнить, что дела, находящиеся в квадранте В, если их не выполнять своевременно, могут с лёгкостью попасть в квадрант А, став ещё более важными и требующими скорейшего выполнения.

Опытные специалисты по тайм-менеджменту рекомендуют включать в квадрант В все текущие дела, связанные с основной деятельностью, планирование и анализ работы, учебные и спортивные занятия, соблюдение оптимального графика и режима питания. Т.е. всё то, из чего состоит наша обычная повседневность.

Квадрант С: срочные, но не важные дела. Дела, которые находятся в этом квадранте, по большей части являются отвлекающими и несколько не приближающими человека к намеченным результатам. Нередко

они просто мешают сосредоточению на действительно важных задачах и снижают эффективность. Главное при работе с матрицей – не перепутать срочные дела из квадранта С со срочными делами из квадранта А. Иначе образуется неразбериха и то, что должно быть выполнено в первую очередь, остаётся на втором плане. Всегда помните о своих целях и учитесь отличать важное от второстепенного.

К делам квадранта С можно отнести, к примеру, навязанные кем-либо со стороны встречи или переговоры, празднования дней рождения не очень близких людей, внезапно возникшие хлопоты по дому, устранение не жизненно важных, но требующих внимания отвлекающих факторов (разбилась ваза, сломалась микроволновая печь, перегорела лампочка и т.п.), а также другие всевозможные дела, которые не продвигают вас вперёд, а только тормозят.

Квадрант D: не срочные и не важные дела. Задачи, относящиеся к последнему квадранту, не приносят совсем никакой пользы. Во многих случаях полезно не только заниматься ими в последнюю очередь, но и не заниматься ими вообще. Хотя знать о них непременно нужно, т.к. именно они являются «пожирателями времени».

Интересна и ещё одна особенность дел из данной группы: они являются очень привлекательными для многих людей – эти дела просты в выполнении и доставляют удовольствие, позволяют расслабиться и приятно провести время. Поэтому и противостоять соблазну ими позаниматься бывает довольно проблематично. Но делать это непременно нужно.

В квадрант D можно записать такие дела как разговоры по телефону с друзьями о чём-то несущественном, ненужная переписка или времяпрепровождение в соцсетях, просмотр сериалов и различных телепередач, компьютерные игры и т.п. Конечно, отдыхать и как-то развлекать себя периодически должен каждый человек, но для этого существуют и более интересные и развивающие способы: чтение хороших книг, интеллектуальные игры, посещение спортзалов и бассейнов, поездки на природу и т.п. Если же полностью избавить себя от занятия делами из квадранта D не удаётся или не хочется, то нужно отложить их выполнение хотя бы до того момента, когда дела из квадрантов В и С будут выполнены, а время, которое будет уделяться делам квадранта D, должно быть сведено к минимуму.

3) *Прогнозирование результатов.* Ответственность предполагает также и умение выстраивать в деятельности дальнейшую перспективу. Грамотный управленец, обладающий определенным уровнем дисциплинированности, так или иначе, предвидит определенные результаты

своего труда. Поэтому расчет объема деятельности на каждый день – задача вполне реальная. Умение предвидеть конечный результат помогает предотвратить возможные ошибки, которые могут возникнуть, если понадеяться на благоприятный случай. Прогнозирование результатов благоприятно скажется на концентрации в ответственный момент, требующий дополнительных усилий. Принимая ответственность за все, что происходит, прививается навык анализировать свою работу и совершенствоваться.

4) *Не отступать поставленной от цели.* Возникающие по ходу вашей работы проблемы могут вызывать многочисленные трудности. В этом случае необходимо как можно скорее изучить все существующие аспекты, чтобы предотвратить возможную ошибку. Если вы взяли на себя определенные обязательства, связанные с решением поставленной задачи, никогда не отступайте. В самых трудных ситуациях обращайтесь за помощью, но не уходите от решения данной проблемы. От того, какой способ поведения вы избираете, зависит ваша дальнейшая карьера. Чувство победы приносит с собой и уверенность в собственных возможностях.

Выводы и предложения. В результате проведенного исследования мы выяснили, что ответственность, в равной степени, как и социальная ответственность, имеет принципиальное значение для развития личности, а также построения успешной карьеры современного управленца. Социальная ответственность не является роскошью, доступной только для крупных корпораций. Малый и средний бизнес в состоянии быть социально ответственными. Главное – реальное желание и управленческая воля людей, принимающих решения. Нами были выделены следующие практические советы по самосовершенствованию и развитию в данном направлении: осознание твердой необходимости, планирование деятельности, прогнозирование результатов, не отступать от поставленной цели.

Список использованной литературы

1. Пазина О. Е. Социальная ответственность личности в современном обществе : автореф. дис. на стиск. научн. степени канд. фил. наук : спец. 09.00.11 / О. Е. Пазина. – Нижний Новгород, 2007. – 165 с.
2. Новая философская энциклопедия / [под редакцией Стёпина В. С.]. – Москва : Мысль, 2001. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/page/about> (24.07.2016). – Название с экрана.

3. Саприкіна М. А. Корпоративна соціальна відповідальність : моделі та управлінська практика : [підручник] / М. А. Саприкіна, О. Ляшенко, М. А. Саєнсус, Г. А. Мисько, А. Г. Зінченко ; за науковою редакцією д.е.н., проф., засл. діяч науки науки і техніки України Редькіна О. С. – Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
4. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Вильямс, 2016. – 672 с.
5. Калініченко Л. Л. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві / Л. Л. Калініченко, А. О. Гаврилова // Молодий вчений. – 2017. – № 4.4. – С. 60-63.
6. Матрица Эйзенхауэра и её применение в повседневной жизни. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : goo.gl/aYC23N. (24.07.2016). – Название с экрана.

Стаття надійшла 12.09.2016 р.

О. В. Жмай,

викладач кафедри економіки та управління
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
Французький бульвар 24/26, м. Одеса, 65058, Україна,
e-mail: saschagmai@gmail.com

Д. В. Мединський,

маркетолог «ПРОФИПЛИНТ»
м. Подольск, Одеська обл., 142100, Україна,
e-mail: jazzmarofficial@gmail.com

ПРОБЛЕМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В РАМКАХ НАУКИ УПРАВЛІННЯ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

У статті розглянуті проблеми відповідальності та соціальної відповідальності на сучасному етапі (в умовах формування громадянського суспільства та становлення України як правової держави), а також наведені практичні поради щодо самовдосконалення та розвитку в цьому напрямку.

Ключові слова: відповідальність, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність (КСО), управління, самоменеджмент, менеджмент, самовдосконалення, кар'єра.

A. V. Zhmai,

lecturer of Economics and Management Department
of Odessa I. I. Mechnikov National University
24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine,
e-mail: saschagmai@gmail.com

D.V. Medynskyi,
marketer "PROFIPRINT"
Podolsk, Odessa region, 142100, Ukraine,
e-mail: jazzmarofficial@gmail.com

RESPONSIBILITY AND SOCIAL RESPONSIBILITY PROBLEMS IN MANAGEMENT AND SELF- MANAGEMENT AT THE MODERN STAGE

Summary

The purpose of the article is to determine specific practical self-development advice in order to become responsible successful manager.

As a result of our research, we found out that responsibility, as well as social responsibility, has fundamental importance in self-development, as well as in building a successful career of a modern manager. Social responsibility is not a luxury, which is available only for large corporations. Small and medium-sized companies are either able to be socially responsible. The main thing is the real desire. We have identified the following practical tips for self-improvement and development: the clear understanding of a need, planning, forecasting, to not step back from the chosen target.

Key words: responsibility, social responsibility, corporate social responsibility (CSR), management, self-management, self-development, career.

References

1. Pazina, O. E. (2007). Sotsialnaia otvetstvennost lichnosti v sovremennom obshchestve : dissertatsiia na soiskanye uchenoi stepeni kandidata filosofskikh nauk [Social responsibility in a modern society : the candidate of philosophical sciences dissertation]. Nizhnii Novgorod. [in Russian].
2. Stepin, V. S. (2001). Novaia filosofskaya entsiklopediia [New Philosophical Encyclopedia]. Moskva: Mysl. Retrieved from : <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/page/about>. [in Russian].
3. Saprykina, M. A., Liashenko, O., Saiensus, M. A., Misko, H. A. & Zinchenko, A. H. (2011). Korporativna sotsialna vidpovidalnist : modeli ta upravlinenska praktyka [Corporate social responsibility : models and management practices]. Kyiv : TOV «Farbovani lyst». [in Ukrainian].
4. Meskon., M. Kh., Albert, M. & Khedouri, F. (2016). Osnovy menedzhmenta [Management]. Moskva : Viliams. [in Russian].
5. Kalinichenko, L. L. & Havrylova, A. O. (2017). Osoblyvosti vprovadzhennia taim-menedzhmentu na pidpriemstvi [Features of implementation of time management at enterprise]. *Molodyi vchenyi. – Young Scientist*, No 4.4, pp. 60-63. [in Ukrainian].
6. Matritsa Eizenkhauera i ee primenenie v povsednevnoi zhizni [The Eisenhower Decision Matrix] Retrieved from : goo.gl/aYC23N. [in Russian].