

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.54>

УДК 334:005

*В. В. Самойленко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4702-7193>*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*V. Samoilenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management, Logistics and Innovation,
Kharkiv National S. Kuznets University of Economics*

TIME MANAGEMENT AS A TOOL FOR OPTIMIZING MANAGEMENT DECISIONS

Тайм-менеджмент, як складова системи менеджменту, є однією з передумов забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а тому потребує детального аналізу, насамперед у контексті підвищення якості застосування в різних сферах господарської діяльності. В сучасних умовах господарювання одним з найважливіших ресурсів підвищення ефективності системи господарювання виступає час. Час на підготовку і прийняття управлінських рішень, час на організацію, координацію і контроль

результативності роботи персоналу, час на те, щоб успішно справлятися з усіма професійними і особистими завданнями. Стаття присвячена проблемі обґрунтування теоретичних і прикладних засад розвитку системи управління часом в умовах сучасних викликів. Проведено порівняльний аналіз існуючих підходів та запропоновано авторське трактування змісту поняття «тайм-менеджмент». Метою дослідження є розробка концептуальних положень, обґрунтування принципів, умов розвитку тайм-менеджменту, розробка структурно-логічної схеми прийняття управлінських рішень з урахуванням системи тайм-менеджменту для підвищення ефективності господарської діяльності.

Time management, as a component of the management system, is one of the prerequisites for ensuring the competitiveness of an enterprise, and therefore requires a detailed analysis, primarily in the context of improving the quality of its application in various areas of business activity. In modern business conditions, time is one of the most important resources for increasing the efficiency of the business system. Time to prepare and make managerial decisions, time to organize, coordinate and control the effectiveness of staff work, time to successfully cope with all professional and personal tasks. Today, everywhere you can hear people saying: "I don't have time, I'm very busy", "I don't have enough time to do everything", this can only indicate that people do not know how to properly allocate their time and how to manage it, and precisely time management teaches these skills. The words of Robert Kiyosaki will be relevant here: "We have enough time to do everything we really want. If, like many people, you are "too busy" to be successful, then keep in mind that there are tons of people who are much busier than you, but manage to get more done. They have no more time. They just use it much better!". The article is concerned with the problem of substantiating the theoretical and applied foundations for the development of the time management system in the context of modern challenges. A comparative analysis of the existing approaches is carried out and the author's own interpretation of the concept of «time management» is proposed. The aim of the study

is to develop conceptual provisions, substantiate the principles and conditions for the development of time management, and develop a structural and logical model for making managerial decisions with due regard for the time management system to improve the efficiency of economic activity. The obtained results are of scientific and practical value for the development of small and medium-sized enterprises in terms of determining the most important competencies of personnel necessary for interaction in business processes and can be used in further theoretical research and for specifying applied measures to intensify the activities of business entities in the current realities of the Ukrainian economy.

Ключові слова: *самоменеджмент, планування часу, прийняття управлінських рішень, успішна комунікативна взаємодія, методи управління часом.*

Keywords: *self-management, time planning, management decision-making, successful communication interaction, time management methods.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах одним із найважливіших інструментів підвищення адаптивності є впровадження технологій тайм-менеджменту як елемента системи управління персоналом для підвищення ефективності використання робочого часу. Це пов'язано з підвищенням авторитету співробітників підприємства, прийняттям ними самостійних рішень та особистою організацією і плануванням своєї роботи, а також суттєвими змінами в діяльності підприємства, які включають розробку нових продуктів, вихід на нові ринки, впровадження нової техніки та сучасних технологій і потребує постійного пошуку резервів часу. Тайм-менеджмент – це технологія організації часу та підвищення ефективності його використання.

Основні ідеї тайм-менеджменту знайшли місце в дослідженнях багатьох учених. Класиком теорії тайм-менеджменту вважається американський інженер

Фредерік Вінслоу Тейлор, який одним із перших запропонував включити тайм-менеджмент у методи наукового управління виробництвом. У свою чергу, Джефф Сазерленд вважає, що основа успішного менеджменту – це команда, колектив з надзвичайною цілеспрямованістю, де цінують кожного працівника, є мотивація працювати. Розроблений Джеффом Сазерлендом покроковий процес створення проекту може підвищити ефективність команди в кілька разів. В даний час стратегія Scrum використовується при розробці програм для баз даних ФБР, в процесі підготовки до космічних польотів, курсантами Вест-Пойнта і простими ремонтними бригадами в США. По суті, це нова ера підходів контролю та управління. Універсальна методика для малого та середнього бізнесу, яка дозволяє організувати робочий процес, максимально раціонально використовуючи робочий час. За словами Браяна Трейсі, більшість людей пасують перед труднощами, опускають руки, і тому вони рідко досягають успіху. Ми часто хочемо результату «тут і зараз», але робимо дуже мало для його досягнення. Автор запевняє: щоб добре жити, не обов'язково народитися під щасливою зіркою, чи бути дуже багатим, чи мати зв'язки з впливовими людьми, чи якісь особливі здібності... Усе – самодисципліна – рушійний фактор, що дозволяє досягти успіху в ділових справах і фінансах, в особистому житті і професійній діяльності. Автор, відомий психолог Ніл Фіоре, стверджує: всі проблеми в нашій голові, а також трудоголізм і прокрастинація. Тому важливо відмовитися від нав'язливих і абсолютно безпідставних думок про власну слабкість і неповноцінності. І повністю переключитися на особисті та професійні цілі, попередньо чітко і гранично чітко їх позначивши. Складіть план їх досягнення, в якому відразу буде зарезервовано час для відпочинку. Що насправді викликає відволікання, чому це відбувається, чому ми зупиняємося за кілька кроків від мети, досліджує Річард Темплер. Для початку автор пропонує налагодити життя так, щоб воно приносило задоволення, а потім виконувати свої справи вчасно і при цьому знаходити час для відпочинку. Лі Кокерелл стверджує: грамотний розподіл найдорожчого ресурсу – часу – безпосередньо залежить від раціональної розстановки пріоритетів. На основі досвіду автор

визначив найефективніші техніки тайм-менеджменту, серед яких універсальна, яка підходить для будь-якої сфери діяльності.

Ефективне управління підприємством неможливе без глибокого розуміння та практичного застосування цих принципів у повсякденній діяльності, тому тайм-менеджмент стає чинником забезпечення економічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємств і визначає актуальність досліджень. Основною метою статті є вдосконалення теоретичних підходів та практичних рекомендацій щодо впровадження технологій тайм-менеджменту в практику сучасних підприємств. Наукова новизна дослідження полягає в авторській інтерпретації поняття «тайм-менеджмент» та розробці схеми ефективності застосування даної технології для оптимізації прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У контексті досліджуваної проблеми серед сучасних наукових досягнень слід виділити праці багатьох учених. Проблема раціонального використання часу працівників інтелектуальної та управлінської діяльності порушується давно. Одним із перших про це заговорив римський філософ Луцій Сенека, який у своїх «Листах до Луцилія» закликав свого друга «захищати та збирати час, який був забраний чи вкрадений і який був згаяний» [2]. Англійський державний діяч Філіп Стенхоуп Честерфілд, готуючи свого сина до успішної кар'єри, давав йому поради щодо організації особистого часу, деякі з яких залишаються актуальними і донині – наприклад, виділити кілька ранкових годин на важливу розумову роботу і захистити цей час від зовнішнього впливу. Крім того, слід відзначити систему особистого тайм-менеджменту Бенджаміна Франкліна, в якій вперше основою особистої праці стає постановка довгострокових і короткострокових цілей, без яких неможливий сучасний тайм-менеджмент [7, с. 96].

У працях західних основоположників наукової організації праці основна увага приділяється ефективності фізичної, а не розумової та управлінської праці. Зокрема, у своїй книзі «No B S Time Management» провідний тренер Ден

Кеннеді підкреслює, що тим людям, які не вміють бути пунктуальними, не можна довіряти, тому що той, хто не вміє цінувати час інших людей, не вміє цінувати власний час [9]. Англійський вчений, політик і філософ Френсіс Бекон писав: «Вибрати правильний час – це володіти життям. Запізнення шкідливе» [8]. Стівен Прентіс зазначив, що тайм-менеджмент – це технологія в реальних ситуаціях повсякденного життя, це набір прикладів, прийоми та практичні рекомендації, які роблять запропоновані концепції тайм-менеджменту зрозумілими та легкими для запам'ятовування [2, с. 4]. На думку В. Усова, тайм-менеджмент – це управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів і змінами її змісту в заданому часі та просторі [23, с. 59]. За словами Сьюзен Ворд, тайм-менеджмент – це набір принципів, навичок, інструментів і систем, які разом допомагають вам отримати більше користі від свого часу для покращення якості життя. Це також управління часом, щоб витратити його менше на те, що ми повинні зробити, щоб у нас було більше часу на те, що ми хочемо зробити [11]. Ф. О'Коннелл розглядає концепцію тайм-менеджменту як уміння збалансувати роботу та особисте життя [12]. Дж. Клеменс і С. Далрімпл вважають тайм-менеджмент наукою, яка допомагає змінити ставлення до себе [17].

Важливо відзначити в роботах науковців представлений загальний підхід до місця особистісної організації праці в загальній картині, який характеризується ставленням до працівника як до пасивного об'єкта, манера дій якого підпорядковується до зовнішнього аналізу, моделювання, змін у бажаному напрямку та нормалізації, підкріпленої відповідною мотивацією, насамперед матеріальною. Існуючі дослідження не враховують специфіку підприємства, яку необхідно визначати при вирішенні завдань щодо ефективного управління робочим часом працівників, не приділяють належної уваги практичній складовій системи управління часом, розробці єдиний підхід до впровадження тайм-менеджменту в практику роботи сучасних підприємств.

Формування цілей статті (постановка завдання). Наукове дослідження проблем тайм-менеджменту здійснювалося за допомогою наступних методів

наукового аналізу. Порівняльний метод у науковому розумінні при зіставленні характеристик різних теорій щодо тлумачення поняття «тайм-менеджмент» з метою виявлення в них спільного та відмінного, формування класифікацій чи проведення типології. Об'єктами цього методу були різні ідеї, результати досліджень, якісні характеристики тайм-менеджменту, представлені різними вченими. Цей метод є загалом емпіричним і дав змогу отримати теоретичні знання про об'єкт дослідження. На основі аналізу теорій тайм-менеджменту методом узагальнення сформовано авторське визначення наукової проблеми.

Проведений аналіз наукової та періодичної літератури дає змогу виокремити низку систем та методів управління часом, які будуть корисні під час комунікативної взаємодії в будь-якій сфері економічної діяльності. А саме: принцип Ейзенхауера (важливість і терміновість справ), передбачає поділ справ на чотири рівні важливості: терміново важливі, терміново неважливі, не терміново важливі, не терміново неважливі); принцип Паркінсона (встановлює, що робота займає весь відведений їй час); принцип «пильного полотна» (виявляє зниження продуктивності через постійні перешкоди, для чого необхідно виробити ідеальне співвідношення між роботою та відпочинком і розташувати всі однотипні завдання в спільні блоки діяльності); Аналіз ABVGD (показує, що завжди потрібно відводити невелику частину дня для важливих завдань. Всі завдання розділені на категорії: A, B, C, D і D). Складаючи список планів комунікаційного процесу, практики рекомендують використовувати метод «Альпи». Це один із найефективніших методів складання списку справ із 5 пріоритетів. Слід зазначити, що метод «Альпа» відносно простий, складається з п'яти процесів і включає: складання плану справ-завдань; визначення реального часу на виконання планових завдань; резервування вільного часу; прийняття рішень і делегування справ; контроль і аналіз виконаних завдань і виконання плану на день. Перевагами використання методу «Альпа» є планування процесу спілкування; чітке розуміння завдань; організація плану справ; концентрація уваги на першочергових завданнях. Концептуально важливим у процесі комунікативної взаємодії є використання

«Методу Б. Франкліна», який полягає у виділенні пріоритетів і чіткому розподілі головної мети на підцілі та підзавдання. Важливість пріоритетності справ у процесі комунікативної взаємодії дозволить спеціалісту працювати виключно над важливими та потрібними справами, зосереджуватися на виокремленні лише одного завдання, уникати конфліктів і стресових перевантажень, цілеспрямовано здійснювати комунікативну взаємодію та досягати поставлених цілей, отримувати задоволення від професійної діяльності та її результатів

Детальний аналіз методів тайм-менеджменту дав змогу сформувати структурно-логічну схему тайм-менеджменту для оптимізації ефективності прийняття управлінських рішень для покращення роботи підприємства та підвищення його прибутковості.

У роботі використовуються методи діалектичного пізнання, порівняльного аналізу, контент-аналізу та комплексного підходу до аналізу трансформацій у системі управління часом. Інформаційною базою дослідження стали дані аналітичних публікацій та експертні оцінки фахівців різних сфер діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні тенденції формування комунікативних компетенцій фахівців різних сфер діяльності вимагають мобільності та використання інноваційних засобів у моделюванні професійної спроможності. Специфіка будь-якого середовища пов'язана з постійними змінами, які вимагають професійної діяльності в чітко визначених часових параметрах і швидкої адаптації до ринкових умов праці. Тому підприємства приділяють особливу увагу тайм-менеджменту.

Компанія Time Management International стверджує, що винайшла термін тайм-менеджмент. Його засновник, датчанин Клаус Меллер, у 1970 році винайшов Time Manager — складний блокнот із щоденником, який можна вважати прабатьком сучасного органайзера [1]. Тайм-менеджмент – це система, спрямована на узгодження своїх дій з часом. Це наука про те, як скласти чіткий графік роботи на день, тиждень, місяць, рік чи все життя. В результаті оптимізації робочий час може використовуватися більш ефективно. Тайм-

менеджмент стосується не тільки організації робочого часу, але й організації робочого місця, спілкування з колегами по роботі та багатьох інших факторів, які можуть впливати на певний час [4]. За словами Л. Зайверта,

- зростання масштабів та динаміка змін у підприємстві та бізнесі вимагають від менеджерів оволодіння новими підходами та управлінськими навичками, боротьби з можливістю власної відсталості, безперервності саморозвитку;

- зростаюча невизначеність, тиск і напруга в різних формах життєдіяльності організацій і пов'язані з цим стреси вимагають від менеджерів вміння керувати собою;

- перетворення творчого потенціалу працівника в найцінніший капітал організації висуває вимогу збереження і розвитку цього потенціалу, в тому числі і самими працівниками;

- вичерпання можливостей багатьох традиційних шкіл і методів менеджменту ставить менеджерів перед необхідністю оволодіння сучасними техніками менеджменту, переоцінки свого потенціалу та роботи над його розвитком.

Прямий переклад цього терміну «Time Management» з англійської – «управління часом». Зрозуміло, що керувати часом у прямому сенсі неможливо: справжня функція тайм-менеджменту полягає в тому, щоб використовувати час свого життя з максимальною ефективністю. Найбільш точне визначення тайм-менеджменту формується так: тайм-менеджмент – це облік, розподіл та оперативне планування власних ресурсів часу, тобто своєрідний науковий підхід до організації часу та підвищення ефекту від його використання [6].

Тайм-менеджмент – це сукупність методів планування та організації праці співробітників компанії, які використовуються керівником для підвищення ефективності використання робочого часу та контролю за зростаючим обсягом завдань шляхом встановлення пріоритетів, розбиття великих завдань та проєктів в окремі дії та делегування іншим людям [10]. Узагальнюючи наукові

підходи до розуміння категорії «тайм-менеджмент», можна зробити висновок, що під цим поняттям науковці розуміють технологію організації особистого часу для ефективного виконання завдань.

Аналіз наведеної інформації дає підстави запропонувати власне визначення: тайм-менеджмент – це процес організації системи управління персоналом підприємства із застосуванням сучасних цифрових технологій планування робочого часу з метою оптимізації бізнес-процесів, що сприятиме ефективності прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення діяльності суб'єкта господарювання та поліпшення комунікаційних процесів з учасниками господарської діяльності.

Враховуючи напруженість середовища, в якому живе сучасна людина, питання управління ресурсами часу стає все більш актуальним, якщо не сказати життєвим. Розвинена навичка тайм-менеджменту багаторазово підвищує особисту ефективність. Тайм-менеджмент дозволяє організувати робочий і особистий час протягом дня (тижня, місяця), щоб встигнути зробити всі важливі і необхідні справи, не відволікаючись на другорядні або сторонні питання і проблеми [14]. Ефективне планування дозволяє звільнити величезні часові ресурси. Основними принципами тайм-менеджменту є: узгодженість (єдність між баченням і місією, ролями і цілями, пріоритетами і планами, бажаннями і дисципліною), баланс (гармонійний розподіл часу між особистим і професійним життям), концентрація на вирішенні важливих справ, людяність у відносинах.

Тайм-менеджмент необхідний як керівникам, так і власникам бізнесу, оскільки кожен з нас повинен вміти розпоряджатися своїми активами. Ефективний тайм-менеджмент дозволяє зрозуміти свої дії та рішення з точки зору їх доцільності для власного розвитку та вдосконалення.

Робота персоналу реалізується через операції, які необхідно виконати в певний період часу; об'єктами є виконавці, предмети праці (матеріали), інформація. На завдання з матеріалами складаються бюджети часу, на завдання з людьми складаються графіки роботи. Робота з інформацією потребує

впровадження таких елементів тайм-менеджменту, як методи збору актуальної інформації, управління електронною поштою тощо [21]. Отже, система тайм-менеджменту тісно пов'язана з іншими компонентами управлінської діяльності (рис. 1).



Рисунок 1. Зв'язок системи тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності

Джерело: узагальнено автором на основі досліджень

Петрушенко М.М., Бондар Т.В. [18].

Рациональне використання часу є результатом наукової організації праці, режиму робочого часу та відпочинку, уміння визначати першочергові завдання, поваги до іншої людини в процесі ділового спілкування. Досягти поставлених завдань можна саме за допомогою тайм-менеджменту. Часом, звичайно, не можна керувати, і справжнє завдання тайм-менеджменту – це раціональний

розподіл і ефективне використання часу доби і тижня, тобто це облік і оперативне планування часу. Ефективний тайм-менеджмент особливо важливий для керівників, оскільки вони управляють не тільки своїм часом, а й робочим часом своїх підлеглих. Менеджер розподіляє цілі і завдання, які він ставить перед людьми, за ознакою «важливість – терміновість», щоб якомога швидше та ефективніше досягти поставленої мети. Саме він планує загальний час (ресурс, який виділяється на досягнення конкретної мети) і вибирає завдання, які краще делегувати підлеглим.

Отже, тайм-менеджмент (від англ. time management) – це сукупність методів оптимальної організації виконання поточних завдань, проектів і календарних подій.

Для того, щоб контролювати власний час, на практиці використовуються різні методи тайм-менеджменту. Існує досить широкий перелік методів і технологій ефективної організації та управління часом, які відрізняються тим, що розглядають процес роботи з різних сторін (табл. 1).

У всіх сферах бізнесу справедливий принцип Парето, суть якого полягає в тому, щоб витрачати 20% свого робочого часу на отримання 80% результату. При цьому важливо виділити «ключові завдання». Не забуваємо ще про один метод тайм-менеджменту – Pomodoro. Його суть полягає в систематичній зміні 25 хвилин завдань на 5 хвилин відпочинку. Після чотирьох таких циклів відпочинок повинен тривати не менше 30 хвилин. Використання цього методу дозволяє зосередитися на пріоритетних завданнях і чітко розподілити завдання в процесі спілкування.

Таблиця 1. Методи тайм-менеджменту та особливості їх застосування в управлінській діяльності

Методи управління часом	Суть методу	Особливості застосування в управлінській діяльності
Принцип Парето або принцип 80:20	Він стверджує, що 20% зусиль приносять 80% результату і навпаки.	Це допомагає працівнику визначити, від якої роботи він отримуватиме найбільшу віддачу, щоб у майбутньому він міг спрямовувати більше зусиль на її виконання.
Метод прискореного аналізу за принципом Ейзенхауера	За такими критеріями, як терміновість і важливість, завдання поділяються на 4 групи: 1) справи А (важливі та термінові); 2) справи Б (важливі, але ще не термінові); 3) справи В (термінові, але не важливі); 4) випадки Д (неважливі та нетермінові).	Застосування методу Ейзенхауера на практиці підвищує ефективність людської діяльності шляхом розстановки пріоритетів.
Правило «6П»	Належне попереднє планування запобігає поганій продуктивності	Складний перелік справ дає нам більш чітке розуміння обсягу роботи, яку необхідно виконати, і дозволяє визначити її кінцевий результат.
Виконання справ	Техніка, яка робить особливий акцент на записі поточних і майбутніх справ, фільтрації щоденної інформації, яка впливає на особистий календар.	Відмічаються не тільки найважливіші справи, а й дрібні поточні, щоб не перевантажувати мозок непотрібною інформацією, яку завжди потрібно прокручувати в голові.
Метод ALPEN	Застосування цього методу передбачає виконання 5 послідовних етапів: складання списку завдань на завтра, розподіл часу на виконання кожного окремого завдання, співвідношення 60:40, розстановка пріоритетів і делегування, оцінка і передача.	Дозволяє краще контролювати робочий процес і простий у використанні.
Метод «Помідор».	Він передбачає поділ роботи на 25-хвилинні періоди, між якими роблять невеликі перерви.	Перерви в робочому процесі дадуть можливість відпочити, внаслідок чого підвищується продуктивність праці
Програма персональної ефективності	Система методів, спрямованих на впорядкування робочої інформації. Основою є набір принципів, які оптимізують методи роботи.	Автор цього методу наголошує на важливості формування у співробітників певних корисних звичок, оскільки це є ключовим фактором плідної діяльності.
Піраміда Франкліна	Метод, за допомогою якого визначаються довгострокові життєві цілі та шляхи їх досягнення. Вказує, що необхідно зробити і на основі чого розподіляється час.	Це метод глобального планування, який можуть використовувати суб'єкти, які визначили пріоритетні цілі на віддалене майбутнє. Реалізація планів за цим методом займає багато часу, але піраміда Франкліна чітко визначає послідовність кроків, які необхідно виконати.

Джерело: узагальнено автором за дослідженнями Петрушенка М.М., Бондар Т.В. [18]

Зручним і ефективним методом контролю за виконанням завдань є методика Getting Thing Done, яка передбачає фіксування всіх поточних справ, проектів та ідей комунікативного процесу з чітким часовим графіком. Заслужовує на увагу метод ALPEN Лотара Зайверта, який полягає в позначенні завдань і запланованих дій комунікаційного процесу, оцінці тривалості кожної дії, включаючи буферний час, прийнятті рішень, моніторингу виконання дій у комунікаційному процесі. Також широкого вжитку набули комп'ютерні програми, такі як: Act, Microsoft Outlook, Day-Runner, Leader Task, Day-Timer, Lotus Organizer тощо, електронні органайзери та кишенькові телефони [5].

Перевага впровадження інструментів тайм-менеджменту полягає в тому, що їх впровадження дає швидкий ефект, не потребує значних витрат на реалізацію в життя, вони прості і зрозумілі будь-якому співробітникові. Крім того, інструменти тайм-менеджменту сумісні з будь-якими іншими методами менеджменту (бережливе виробництво, електронний документообіг, «6 сигм» та іншими) і значно підвищують ефективність прийняття управлінських рішень щодо важливих питань бізнесу.

Впровадження інструментів тайм-менеджменту дозволило сформувати структурно-логічну схему застосування тайм-менеджменту для оптимізації прийняття управлінських рішень (рис. 2).

Застосування запропонованої схеми в практичній діяльності суб'єктів господарювання полегшить структурування завдань, тобто контроль за виконанням розподілу робіт. При цьому завдання не буде громіздким і буде являти собою набір простих дій у заздалегідь зрозумілій послідовності. Це, в свою чергу, призведе до оптимізації робочого процесу, підвищення характеристик переключення персоналу, а також до оперативності прийняття управлінських рішень і успішної реалізації цілей компанії та отримання прибутку.



Рисунок 2. Структурно-логічна схема застосування тайм-менеджменту для оптимізації прийняття управлінських рішень

Джерело: розроблено автором

Представлена схема застосування тайм-менеджменту допоможе: покращити процес планування, оскільки більше часу буде приділено роботі з максимальною ефективністю; збільшити швидкість вирішення проблем і виключити можливість їх повторної появи; підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, реалізація заходів з організації праці та особистого життя, безсумнівно, сприятиме широкому використанню досягнень науки і техніки, підвищенню ефективності використання трудових і матеріальних ресурсів, поліпшенню якості виконуваних робіт. Управління власним робочим часом допоможе вам досягти як гармонії в особистому житті, так і підвищити ефективність роботи всього підприємства.

На завершення звернемося до порад американського вченого-практика, фахівця в галузі тренінгу лідерства Стівена Р. Кові, який вбачає в сучасному

тайм-менеджменті – тайм-менеджмент четвертого покоління, що є наслідком [13, с. 185]:

- 1) «фокусування на принципах «важливо – ефективно»;
- 2) орієнтації на совість, що дозволяє організувати своє особисте і професійне життя в гармонії зі своїми внутрішніми цінностями і мати свободу і часовий графік для їх реалізації;
- 3) визначення особистої унікальної місії, що включає цінності та довгострокові цілі, які дозволяють осмислено проводити свій день;
- 4) життєвий баланс, який досягається шляхом визначення ролей, постановки цілей і планування діяльності в кожній ключовій ролі на кожен тиждень;
- 5) щотижнева організація тайм-менеджменту (з щоденним коригуванням за потреби).

Підсумовуючи вищесказане, зазначимо, що фахівці різних сфер діяльності в інтерактивному сьогоденні мають можливість застосовувати різні техніки, технології та практики тайм-менеджменту, які сприятимуть ефективній організації часу відповідно до особистих та професійних потреб.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У сучасних умовах найвищої конкурентоспроможності досягають суб'єкти, які створили власний часовий вимір, недосяжний для конкурентів. Крім того, конкурентоспроможність робочої сили сьогодні визначається досягненням балансу між робочим часом і часом, відведеним на особисте життя, відпочинок і саморозвиток. З точки зору системної парадигми, тайм-менеджмент та управління персоналом розглядаються як взаємодоповнюючі системи, узгоджене поєднання елементів яких дозволяє підвищити ефективність праці людини на підприємстві. Механізм тайм-менеджменту повинен враховувати принципи нелінійності часових ресурсів і самоорганізації персоналу.

Тайм-менеджмент є одним з основних інструментів, які використовують працівники у своїй роботі. Методи тайм-менеджменту, що використовуються для організації робочого часу, є ефективними, якщо вони застосовуються

систематично, і якщо вони допомагають персоналу успішно виконувати свої завдання і раціонально розподіляти свій час таким чином, щоб все встигати вчасно. Варто підкреслити, що ефективність цих методів проявиться тільки в тому випадку, якщо менеджер свідомо ставиться до роботи, мотивований і готовий рішуче вирішувати проблеми, що виникають.

Для ефективного впровадження тайм-менеджменту на підприємстві дуже важливо дотримуватися всіх його принципів і враховувати труднощі, які можуть виникнути. Якщо всі правила будуть враховані, тайм-менеджмент може значно підвищити ефективність роботи всього підприємства. Загалом, часова ефективність комунікаційного процесу та організації роботи на підприємствах впливатиме на визначення основних передумов для формування та досягнення успішної професійної діяльності та успішного функціонування організації. Важливо пам'ятати пораду Стівена Р. Кові – «вчіться організовувати не час, а себе». Але якими б не були засоби досягнення мети в процесі ділових, професійних та міжособистісних комунікацій, найважливішими цінностями мають бути повага, толерантність, чесність, відповідальність, порядність, чуйність, віра в себе та інших, оптимізм.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності вивчення переваг та недоліків впровадження різних типів систем управління робочим часом на підприємствах у контексті забезпечення гідної праці для кожної людини.

Література

1. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера / О.В. Науковий вісник Херсонського державного університету. Науковий вісник Херсонського державного університету / Економічні науки. Економічні науки 2018. № 3, С. 83–87.
2. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника / О.В. Проблеми екстремальної та кризової психології, 2017. вип. 16, С. 11–21.

3. Буняк Н.М. (2018). Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства / О.В. Економіка і суспільство (електронний журнал), 2018. вип. 14, С. 279–283. Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf.
4. Буряченко О. Є., Яромич С. А. Часова організація діяльності державних службовців / О.В. Приазовський економічний вісник (електронний журнал), 2019 вип. 1(06), С. 44–49. Режим доступу: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf
5. Галчинський А. Методологія аналізу економічної глобалізації: логіка оновлення / О.В. Економіка України. 2019. №1. С. 4–18.
6. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини / О.В. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка [Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка], 2017 № 3(192), С. 15–18.
7. Євтушенко Г. І., Дерев'янка В. М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності використання “Тайм-менеджменту” в організації / О.В. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2017 №1, С. 88–96.
8. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні / О.В. Глобальні та національні проблеми економіки (електронний журнал), 2018 вип. 21, С. 288–292. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf>
9. Ізюмцева Н.В., Недождій В.В. Тайм-менеджмент як основа ефективного функціонування сучасного підприємства / О.В. Інфраструктура ринку (електронний журнал), 2018вип. 25, С. 305–309. Режим доступу: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696>.
10. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві / О.В. Молодий вчений : 2017 вип. 4.4, С. 60–63.
11. Кендюхов О.В., Ягельська К.Ю. Економічний підхід до вивчення часу /Маркетинг і менеджмент інновацій, 2021вип. 3, С. 141–148.

12. Колесов О.С., Вацківська А.В. (2021). Тайм-менеджмент – управління часом. Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Наукові праці Вінницького національного аграрного університету / Економічні науки. Економічні науки], 2021 вип. 2(53), вип. 3, С. 61–69.
13. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей, Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. Харків, Україна.
14. Лазоренко Т.В., Дідченко Ю.О., Михайлова Є.Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту. Молодий вчений : 2017 вип. 1(41), С. 632–635.
15. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Лущик К.І. Визначення оптимального виробничого навантаження як основи підвищення продуктивності праці працівників підприємства / О.В. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент / Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і управління], 2018 вип. 26/2, С. 51–54.
16. Маслюківська , А. (2018). Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності . *Молодий вчений*, 11 (63), 467-471.
17. Матукова Г.І., Макаренко В.О. (2018). Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження / О.В. Вісник Одеського національного університету. Психологія [Вісник Одеського національного університету. Психологія], вип. 23, том. 6(71), стор 58–63.
18. Петрушенко М.М., Бондар Т.В. (2019). Управління часом як засіб досягнення стратегічного розвитку підприємства / О.В. Вісник Сумського державного університету. Економіка [Вісник СумДУ. Економіка], вип. 1. С. 10–18.
19. Писаревська Г.І. (2016). Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом / О.В. Науковий вісник Херсонського державного університету. Науковий вісник Херсонського

державного університету / Економічні науки. Економічні науки], вип. 20, № 1, стор. 148–153.

20. Причепя І. В., Соломонюк І. Л., Лесько Т. В. (2018). Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов / О.В. Ефективна економіка (електронний журнал), вип. 12. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6781> (дата звернення: 25 лютого 2023 р.).

21. Харук К.Б., Скриньковський Р.М., Крукевич Н.М. (2018). Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність / О.В. Економіка та держава. 1, стор. 56–59.

22. Холодницька А.В. (2019). Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством / О.В. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Економічні науки], вип. 4, стор. 261–268.

23. Erich C. Dierdorff, Time Management Is About More Than Life Hacks, 2020p. <https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks> .

References

1. Biljavsjska, Ju.V. and Mykytenko, N.V. (2018), “Time management as a method of managing the time of a categorical manager”, *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 30, no. 3, pp. 83–87.

2. Borysjuk, O.M. (2017), “The essence and structure of managerial competence of the head”, *Problemy ekstremaljnoji ta kryzovoji psykholohiji*, vol. 16, pp. 11–21.

3. Bunjak, N.M. (2018), “Time management as a tool for improving the efficiency of the enterprise”, *Ekonomika i suspiljstvo*, vol. 14, pp. 279–283. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf (accessed 25 April 2024).

4. Burjachenko, O.Je. and Jaromich, S.A. (2018), “Time management of civil servants”, *Pryazovsjkyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 1(06), pp. 44–49, Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf (accessed 25 April 2024).

5. Ghaljchynsjkyj, A. (2019), "Methodology for analyzing economic globalization: the logic of updating", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 4–18.
6. Jevtushevsjka, O. (2017), "Time management as a manifestation of the outlook of a modern person", *Visnyk Kyjivsjkogho nacionaljnogho universytetu im. T. Shevchenka*, vol. 3(192), pp. 15–18.
7. Jevtushenko, Gh. I. and Derev'janko, V. M. (2017), "Analysis of the state of management of working time and ways to increase the effectiveness of the use of "Time Management" in the organization", *Zbirnyk naukovykh pracj Nacionaljnogho universytetu derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy*, vol. 1, pp. 88–96.
8. Ivanycjka, S.B., Ghalajda, T.O. and Tolochij, R.M. (2018), "Implementation of European time management techniques in Ukraine", *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, vol. 21, pp. 288–292, Available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (accessed 25 April 2024).
9. Izjumceva, N.V. and Nedozhdiy, V.V. (2018), "Time management as the basis of efficient functioning of a modern enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 25, pp. 305–309. Available at: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696> (accessed 25 April 2024).
10. Kalinichenko, L.L. and Ghavrylova, A.O. (2017), "Features of implementation of time management at the enterprise", *Molodyj vchenyj*, vol. 4.4, pp. 60–63.
11. Kendjukhov, O.V. and Jagheljsjka, K.Ju. (2021), "An economic approach to studying time", *Marketyng i menedzhment innovacij*, vol. 3, pp. 141–148.
12. Kolesov, O.S. and Vacjkivsjka, A.V. (2021), "Time management – management of time", *Zbirnyk naukovykh pracj Vinnycjkogho nacionaljnogho aghrarnogho universytetu*, *Ekonomichni nauky*, vol. 2(53), no. 3, pp. 61–69.
13. Kovi, S. R. (2017), *7 zvychoh nadzvyhajno efektyvnykh liudej* [The 7 Habits of Highly Effective People], Knyzhkovyj Klub "Klub Simejnoho Dozvillia", Kharkov, Ukraine.
14. Lazorenko, T.V., Didchenko, Ju.O. and Mykhajlova, Je.D. (2017), "Rules of successful use of time management", *Molodyj vchenyj*, vol. 1(41), pp. 632–635.

15. Makarenko, S.M., Olijnyk, N.M. and Lushhyk, K.I. (2017), “Determination of optimal production load as the basis for increasing the productivity of employees of the enterprise”, *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu. Ekonomika i menedzhment*, vol. 26/2, pp. 51–54.
16. Masljukivsjka, A.O. (2018), “The importance of time management to improve personal effectiveness”, *Molodyj vchenyj*, vol. 11(63), pp. 467–471.
17. Matukova, Gh.I. and Makarenko, V.O. (2018), “Time Management in Personnel Management: Theory and Practice of Implementation”, *Visnyk Odesjkogho nacionaljnogho universytetu. Psykhologhija*, vol. 23, no. 6(71), pp. 58–63.
18. Petrushenko, M.M. and Bondar, T.V. (2019), “Time management as a means of achieving strategic development of the enterprise”, *Visnyk Sumsjkogho derzhavnogho universytetu. Ekonomika*, vol. 1, pp. 10–18.
19. Pysarevsjka, Gh.I. (2016), “Use time management to improve the effectiveness of human resources management”, *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 20, no. 1, pp. 148–153.
20. Prychepa, I.V., Solomonjuk, I.L. and Lesjko, T.V. (2018), “Time management as an effective tool for effectively using the time of a successful manager in modern conditions”, *Efektivna ekonomika*, vol. 12, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (accessed 25 April 2024).
21. Kharuk, K.B., Skrynjkovsjkyj, R.M. and Krukevych, N.M. (2018), “Diagnosis of time management of enterprises on the basis of business indicators: efficiency and productivity”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 56–59.
22. Kholodnycjka, A.V. (2019), “Application of time management technologies in enterprise management”, *Visnyk Chernighivsjkogho derzhavnogho tekhnologhichnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 261–268.
23. Dierdorff, E. C. (2020), “Time Management Is About More Than Life Hacks”, available at: <https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks> (Accessed 25 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.