

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА

TIME MANAGEMENT AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF A MODERN MANAGER

УДК 005.642.8+005.336.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct59-13>**Шильнікова З.М.**к.е.н., доцент кафедри менеджменту
ДЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»**Матушкіна М.В.**асистент кафедри менеджменту
ДЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»**Shylnikova Zoya**Taras Shevchenko National University
of Luhansk**Matushkina Mariia**Taras Shevchenko National University
of Luhansk

Сучасні реалії життя потребують застосування дієвих інструментів для підвищення ефективності праці менеджерів. Одним із таких інструментів є тайм-менеджмент. У статті представлено сутність тайм-менеджменту і аргументовано важливість його застосування. Відзначено, що якщо розглядати тайм-менеджмент як систему управління, організації тимчасовим ресурсом, то вона складається з безлічі елементів, які сприяють суттєвому зменшенню нерационального використання часу, яким згодом можна розпорядитися для реалізації різних виробничих процесів. Виділено етапи тайм-менеджменту та умови, яких потрібно дотримуватись для підвищення ефективності діяльності керівника. Розглянуто основні методи тайм-менеджменту, які можливо й доцільно застосовувати в сучасних українських підприємствах. Зроблено висновок про доцільність застосування методів тайм-менеджменту разом із використанням сучасних програмних пакетів, зокрема для планування часу за допомогою програми MS Office Excel.

Ключові слова: тайм-менеджмент, методи тайм-менеджменту, управління часом, ефективне використання часу, ефективність керівника.

Современные реалии жизни требуют применения действенных инструментов для

повышения эффективности труда менеджеров. Одним из таких инструментов является тайм-менеджмент. В статье представлена сущность тайм-менеджмента и аргументирована важность его применения. Отмечено, что если рассматривать тайм-менеджмент как систему управления, организации временным ресурсом, то она состоит из множества элементов, которые способствуют существенному уменьшению нерационального использования времени, которым впоследствии можно распорядиться для реализации различных производственных процессов. Выделены этапы тайм-менеджмента и условия, которые нужно соблюдать для повышения эффективности деятельности руководителя. Рассмотрены основные методы тайм-менеджмента, которые возможно и целесообразно применять в современных украинских предприятиях. Сделан вывод о целесообразности применения методов тайм-менеджмента вместе с использованием современных программных пакетов, в частности для планирования времени с помощью программы MS Office Excel.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, методы тайм-менеджмента, управление временем, эффективное использование времени, эффективность руководителя.

The need to separate time management into a special area of research is due to the constantly increasing pace of changes in the external environment, the increase in information flows that the manager has to track, and in this regard, the growing requirements for mobility and organization of managers. The purpose of the article is to reveal the essence of time management and substantiate its role as an important tool for improving the efficiency of a modern manager by applying fundamental methods of time management. Time management is a controversial concept. It is impossible to control time, you can only control yourself. Time management is self-management. So, time management, or time management, is the main component of the personal effectiveness system for any person. The stages of time management are highlighted. Some conditions that must be met to improve the effectiveness of the manager's activities are highlighted. To implement these conditions, the manager can use modern technologies (methods) of time management. Attention is drawn to the fact that the use of the presented time management technologies in the activities of a modern manager will solve a number of problems. First, increase the self-discipline and professional success of the manager. Secondly, to improve their image from both a business and personal point of view. Third, the use of time management tools significantly affects the implementation of professional activities of the entire team as a whole and each of the employees of the organization. Thus, the efficiency of using these technologies seems to be quite high. It is concluded that it is advisable to apply time management techniques in conjunction with the use of modern software packages, in particular, to plan time using the MS Office Excel program. One of the options is to make a to-do list. To-do list is a simple to-do list or an assignment list. It is compiled for the purpose of recording all cases, in order to effectively organize the implementation of tasks. Using the to-do list in MS Excel format allows you to plan time at the lowest cost and increase the efficiency of using time potential. The implementation of time management and the use of its technologies increases the efficiency of the organization's Personnel Management, encourages rational use of resources, reduces time loss and contributes to achieving the desired results.

Key words: time management, time management methods, managing time, efficient use of time, manager's efficiency.

Постановка проблеми. Успішний та сучасний працівник організації, звичайно, повинен бути компетентним у своїй справі, а також уміти ставити перед собою цілі й прагнути їх реалізувати. Однак у сучасному світі, де кожну людину оточує величезна кількість як можливостей, так і перешкод на шляху їх втілення, компетентності та особистісні якості працівника можуть відходити на другий план, тоді як акцент робиться на правильну організацію робочого часу. Неможливо досягти успіху, якщо не вмієш правильно організувати свій час.

Людина щодня вирішує питання ефективного, отже, раціонального розподілу обмежених ресурсів. Час – це такий самий ресурс, як, наприклад, люди, сировина чи фінанси, однак провину за його втрату ми звикли списувати на кого завгодно, тільки не на себе. Цейтнотом часто виправдовуються неефективні виробничі методи, недоліки планування, затримки й невміння дотримуватися призначених термінів. Ми живемо не в ідеальному світі, тому повинні домагатися якісних результатів за рахунок використання наявних у нас ресурсів за відведений час [1, с. 6].

Усвідомлення проблеми нестачі часу прийшло до вітчизняних керівників лише кілька десятиліть тому, і цей процес досі триває.

Необхідність виділення управління часом в окрему галузь досліджень обумовлена постійно зростаючими темпами змін у зовнішньому середовищі, збільшенням інформаційних потоків, які доводиться відстежувати керівнику, у зв'язку з чим зростають вимоги до мобільності та організованості менеджерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Класиками концепції тайм-менеджменту вважаються Ф.У. Тейлор, А. Файоль, К. Макхем, М.Х. Мескон. Для вітчизняних фахівців проблеми ефективного використання часу є досить актуальними. Зокрема, Г.І. Євтушенко, В.М. Дерев'янку [2] проаналізували основні причини втрат часу. Н.М. Буняк [3], І.В. Причепа, І.Л. Соломонюк, Т.В. Лесько [4] дослідили сучасні методи часової організації професійної діяльності. Л.Л. Калініченко, А.О. Гаврилова [5], Г.І. Матукова, В.О. Макаренко [6], А.В. Холодницька [7] аналізували основні принципи й методики тайм-менеджменту. А.О. Маслюківська [8] розглядала переваги й недоліки тайм-менеджменту та його основні функції. Доцільно відзначити, що у вітчизняних наукових дослідженнях тайм-менеджмент все ще потребує комплексного дослідження щодо ефективного використання часу саме менеджером.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття сутності тайм-менеджменту та обґрунтування його ролі як важливого інструменту підвищення ефективності роботи сучасного керівника шляхом застосування основних методів тайм-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тайм-менеджмент – це галузь менеджменту, основною метою якого є виявлення та впровадження методів і принципів ефективного управління часом, що динамічно розвивається [9; 10].

На думку Лотара Зайверта, тайм-менеджмент – це управління собою і активне формування власного способу життя або лідерство [11, с. 25].

В основі тайм-менеджменту лежить принцип якісного виконання роботи та досягнення поставлених цілей за мінімальний проміжок часу.

З англійської мови тайм-менеджмент перекладається як управління часом, що є ефективним плануванням робочого часу для досягнення цілей, знаходження тимчасових ресурсів і розстановки пріоритетів, а також контролю за виконанням запланованих завдань. Раціональність використання часу – це найактуальніша проблема в сучасній організації роботи будь-якого підприємства, зокрема його менеджерів.

Тайм-менеджмент – суперечливе поняття. Неможливо «керувати часом», можна управляти тільки собою. Тайм-менеджмент – це управління

собою. Отже, тайм-менеджмент, або управління часом, являє собою основну складову частину системи особистої ефективності для будь-якої людини. Здійснення як професійної, так і творчої діяльності неможливе без навичок самоорганізації. Тайм-менеджмент є практичним керівництвом до дій, завдяки якому можна визначити професійні та особистісні пріоритети, створити бачення успіху.

Для сучасного керівника застосування інструментів управління часом дає змогу не тільки підвищити ефективність управління колективом співробітників, але й за допомогою вироблення системи самодисципліни сформулювати власний авторитет, а також вплинути на становлення корпоративної культури.

Тайм-менеджмент, або вміння розпоряджатися часом, у діяльності керівників (менеджерів) підприємства має низку таких переваг:

1) менеджер вчиться чітко формулювати цілі й завдання;

2) менеджер може правильно розставити пріоритети, визначити головні завдання, а не братися за всі справи одночасно, знижуючи якість роботи;

3) знижується рівень напруги і стомлення, оскільки керівник діє за списком обдуманого, без поспіху і зайвого занепокоєння;

4) з'являється час для професійної самоосвіти і розвитку; збільшуються ефективність та успішність службової діяльності;

5) планування дня робить менеджера більш зібраним, відповідальним і дисциплінованим;

6) вивільняється час для відпочинку, спілкування з близькими, що позитивно впливає на самопочуття, здоров'я і настрої.

Якщо розглядати тайм-менеджмент як систему управління організації тимчасовим ресурсом, то вона складається з безлічі елементів, які сприяють суттєвому зменшенню нераціонального використання часу, яким згодом можна розпорядитися для реалізації різних виробничих процесів. До цих елементів належать оцінювання й детальний розбір робочого часу; постановка цілей; планування робочого та особистого часу; розроблення й використання різних методів з протидії неефективному витрачання тимчасового ресурсу.

Отже, по-перше, щоб визначити те, наскільки продуктивно керівник використовує свій час, йому необхідно точно знати, як він витрачається в дійсності, тобто менеджер повинен провести конструктивний аналіз використання власного часу. Проведення аналізу сприяє виявленню сильних і слабких сторін управлінського стилю менеджера, а також це допоможе виявити ті причини, які сприяють тимчасовим втратам. Потреба аналізу полягає також у тому, що такий аналіз вкрай необхідний: якщо невідомо, на що взагалі витрачається час, то не відомо те, скільки часу

вимагає виконання тих чи інших справ, не відомо, які фактори стимулюють або обмежують працездатність.

Другий обов'язковий етап тайм-менеджменту – постановка цілей. Він допомагає в подальшому орієнтуватися в тому, які методи управління часом слід застосовувати, а від яких потрібно відмовитися та не використовувати.

Третій етап – планування. Під плануванням розуміється процес, у ході якого здійснюється складання переліку завдань, які необхідно виконати за певний проміжок часу. Головна перевага, яка досягається шляхом планування роботи, полягає в тому, що створюються сприятливі умови для раціоналізації використання часу. Практичний досвід підтверджує, що збільшення витрат часу на планування приводить, зрештою, до економії часу загалом.

Заключним четвертим етапом є розроблення методів боротьби з причинами втрат часу. Він припускає, що в ході попереднього аналізу ці причини були виявлені, отже, їх необхідно ліквідувати, в тому числі за рахунок використання методик тайм-менеджменту.

Професійна й особиста успішність керівника також визначається за вмінням грамотно і рівномірно розподіляти обов'язки, доручення, оперативно-службові завдання між підлеглими та здійснювати контроль за їх виконанням.

Виокремимо деякі умови, яких потрібно дотримуватись для підвищення ефективності діяльності керівника.

1) Складати список завдань необхідно тільки в письмовому вигляді, використовуючи для нотування органайзер, щоденник, блокнот тощо.

2) Планувати справи обов'язково за ступенем важливості, а саме від більш значущих до менш значущих, оцінивши наслідки після їх виконання або невиконання.

3) Якщо завдання складне і не може вирішитися за один день, його треба виконувати поетапно, розподіляючи завдання на невеликі підзавдання і послідовно їх вирішуючи, що приведе до бажаного результату.

4) Протягом дня можна коригувати список, який був складений, і додавати нові завдання також за ступенем важливості, тому план повинен містити такий обсяг справ (від 3 до 6 пунктів), який навіть з урахуванням нових вказівок і доручень можливо виконати.

5) Щоб завдання, які вже виконані, надавали духовний підйом, необхідно обов'язково викреслювати їх зі списку справ.

6) Систематичне планування повинне стати професійною звичкою (звичка формується протягом 3–4 тижнів), завдяки якій з'явиться більше часу на позаслужбове, особисте життя співробітника (сім'ю, хобі, самоосвіту тощо).

Для реалізації названих умов керівник (менеджер) може скористатися сучасними технологіями (методами) тайм-менеджменту.

Нині існує велика кількість технологій (методів) тайм-менеджменту, які отримали своє визнання й активно впроваджуються в українських організаціях. Нижче представлені основні з них.

Матриця Ейзенхауера, або принцип Ейзенхауера, – техніка тайм-менеджменту для розстановки пріоритетів. Її використання дає змогу виділити важливі й термінові справи та вирішити, що робити з іншими.

Згідно з класифікацією Д. Ейзенхауера, всі справи можна розділити на такі чотири групи:

– термінові і важливі (А); їх виконує безпосередньо менеджер (спроба відкласти ці справи створить безліч проблем);

– важливі, але не термінові (В); менеджеру необов'язково вирішувати їх відразу, проте надалі необхідно повернутися до їх виконання (вони мають великий вплив на кінцеву мету, але не «горять»);

– термінові, але не важливі (С); менеджер може передоручити їх рішення іншим особам (на вирішення цих справ йде багато часу, але вони не дають належного результату і не відображаються на ефективності роботи);

– не термінові і не важливі (D); менеджеру необхідно передоручити вирішення цих справ іншим особам (ці справи не мають суттєвих наслідків за їх невиконання).

Для керівників різних рівнів управління використання матриці Ейзенхауера є одним із дієвих способів класифікації професійних дій з огляду на необхідність здійснення роботи в режимі багатозадачності.

Дуайт Ейзенхауер вважав, що слід набратися мужності, щоб частіше вдаватися до кошику для паперів (об'єкт «К» на рис. 1).

Доходимо висновку, що головним критерієм до розстановки пріоритетів є те, який вплив матиме виконання завдання на майбутнє. Оцінювання перспектив – це відмінний спосіб визначити важливість того чи іншого завдання. Важливі завдання завжди впливають на майбутнє, завдання тривіальні впливають тільки на сьогоднішнє.

Управляти часом можливо за принципом Парето. Використання принципу (або закону) Парето в діяльності сучасного керівника дає змогу здійснити переоцінку як власної професійної діяльності, так і діяльності співробітників.

Згідно із законом Вільфредо Парето, 20% витрачених зусиль забезпечують 80% результату, тоді як інші 80% приносять тільки 20% результату. Стосовно діяльності організації можна трактувати закон таким чином: 20% працівників приносять фірмі 80% прибутку. Інакше кажучи, ефективно працює тільки 1/5 частина колективу. Коефіцієнт

корисної дії більшості співробітників, як показує практика, дуже низький. У зв'язку з цим під час здійснення грамотного управлінського впливу на усунення неефективної діяльності загальна продуктивність значно підвищиться.

Розподілити справи на категорії дає змогу також метод ABC-аналізу, який найчастіше використовують у комбінації з методом Парето. ABC-аналіз – це найпростіший спосіб здійснити градацію справ за ступенем їх важливості на даний момент.

Таке планування можна здійснювати таким чином: скласти список усіх майбутніх у планованому періоді часу (декада, день тощо) завдань, для чого можна використовувати табличну форму (табл. 1); систематизувати завдання за їх важливістю, встановити черговість справ відповідно до їх значення для діяльності.

Метод ABC-аналізу вважається найбільш продуктивним і наочним способом сортування справ, який дає змогу відсіяти все зайве, зосередитися на досягненні головних цілей.

Необхідно також відзначити результативність такої сучасної технології в тайм-менеджменті, як «метод помідора». Ця тактична методика була розроблена у 80-ті роки минулого століття італійцем Франческо Чірілло. «Метод помідора» – це спосіб раціональної організації трудового процесу. Він передбачає поділ робочого часу на кілька відрізків, чергування напруженої праці й відпочинку. Це дає змогу людині зосередитись на вирішенні важливих проблем, не відволікаючись на несуттєві.

Застосування представлених технологій тайм-менеджменту в діяльності сучасного керівника дасть змогу вирішити низку завдань. По-перше, збільшити самодисципліну і професійну успішність керівника. По-друге, поліпшити його імідж як з ділової, так і з особистої точок зору. По-третє, використання інструментів тайм-менеджменту значною мірою впливає на здійснення професійної діяльності всього колективу загалом і кожного співробітника організації зокрема. Таким чином, ефективність застосування зазначених технологій вважається досить високою.

Виходячи з названих методик, вважаємо, що доцільно застосовувати їх разом з використанням сучасних програмних комплексів, зокрема

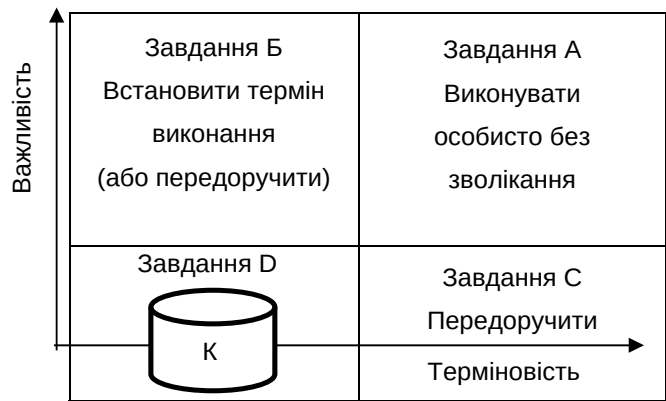


Рис. 1. Схема прийняття рішень на основі принципу Ейзенхауера

Джерело: авторська розробка

планувати час за допомогою програми MS Office Excel. Одним із варіантів є складання списку справ.

Список справ – це простий список справ або список завдань. Він складається задля запису всіх справ, щоб ефективно організувати реалізацію поставлених завдань. У файл «Список справ» можна вносити як робочі, так і особисті справи й сортувати їх за різними ознаками, що спростить систематизацію поставлених завдань. За необхідності можна відсортувати особисті та робочі справи в різні списки. Для зручності систематизації можна ділити справи на інші категорії залежно від потреб користувача файлу.

Алгоритм користування файлом є простим:

- 1) вводиться назва завдання;
- 2) вибирається статус (планується, реалізується, завершено);
- 3) вибирається ступінь пріоритетності зі списку (високий, середній, низький);
- 4) проставляється дата у форматі дд/мм/рр;
- 5) за необхідності зазначається відповідальна особа і вписується примітка.

Для зручності ведення списку дата, що проставляється у верхньому лівому кутку, оновлюється автоматично, тобто під час відкриття файлу вводиться поточна дата. Також слід зазначити, що за невиконання завдання у встановлений термін воно автоматично виділяється червоним кольором задля наочної демонстрації недотримання термінів планованої реалізації. Ступінь їх реалізації

Таблиця 1

Лист обліку та планування майбутніх завдань і контроль за їх виконанням (за методом ABC-аналізу)

Дати	Пріоритетність справ			Завдання (справи)	Кому доручено	Термін		Примітка
	A	B	C			Початок	Закінчення	

Джерело: авторська розробка

відображається в першому стовпці. Можна при- своїти завданню один із таких статусів: плану- ється, реалізується, завершено. Після завер- шення завдання його доцільно видаляти, щоб не засмічувати файл списку справ. Крім того, пропо- нується відзначати найбільш важливі завдання на день, відмічені знаком оклику, в спеціально відве- деному полі. Далі розміщена сама таблиця списку справ. Введені стовпці, на яких застосовується автофільтр, що дає змогу сортувати значення в таблиці за різними параметрами: статус – плану- ється, реалізується, завершено (вибирається зі списку); завдання – опис завдання; ступінь пріо- ритетності – високий, середній, низький (виби- рається з списку); дата реалізації; відповідальна особа (зазначається у разі делегування завдання); примітка (будь-яка потрібна інформація, спрямо- вана на реалізацію цього завдання).

Далі слід розглянути застосування сортування справ за статусом реалізації, що зручно для пере- гляду завдань на стадії планування, реалізації або задля видалення після завершення. Також передбачена можливість сортувати завдання за різними ознаками для зручності їх систематизації. Наприклад, у періоди найбільшої завантаженості слід виділяти справи виключно з високим ступе- нем пріоритетності. Для цього програма містить спадаючий список, що дає змогу мінімізувати зусилля щодо введення інформації в цей файл. Зручно сортувати справи з найближчою датою у верхню частину списку, для чого слід скористатися автофільтром і вибрати сортування від старих зна- чень до нових. Використання цієї функції є зруч- ним, оскільки підвищується наочність. Разом із сортуванням за ступенем пріоритетності на виході буде отримано список найбільш важливих справ у рекомендованому порядку їх реалізації відповідно до встановлених термінів. Таким чином, вико- ристання списку справ у форматі MS Excel дає змогу займатися плануванням часу з найменшими витратами й підвищувати ефективність викорис- тання тимчасового потенціалу.

Висновки з проведеного дослідження. Тайм-менеджмент – це один з найпродуктивні- ших інструментів для використання менедже- ром у своїй діяльності. Методи управління часом дають змогу впорядкувати робочий час, але вони ефективні тільки за систематичного дотримання. Використовуючи ці методи, можемо знизити емо- ційне навантаження, створити відчуття успіху та впевненості, розподіляти час таким чином, щоб виконувати все вчасно. Важливо усвідомлювати необхідність застосування тайм-менеджменту і вплив його технологій на поведінку співробітні- ків, які можуть перетворитися на активних діячів завдяки правильному застосуванню технологій тайм-менеджменту. Реалізація тайм-менеджменту й застосування його технологій підвищує

ефективність управління персоналом організації, стимулює раціональне використання ресурсів, скорочує втрати часу і сприяє досягненню бажаних результатів.

Усвідомленість і бажання підвищити якість ро- боти дає змогу підвищити кваліфікацію, поліпшити навички в професійній діяльності, відкрити можли- вості до навчання й саморозвитку, бачити нестан- дартні підходи до вирішення завдань, а все це під- німає роботу організації на новий якісний рівень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Оллок Д. Управление временем и рабочей нагрузкой / пер. с англ. Москва : Финпресс, 1998. 96 с.
2. Євтушенко Г.І., Дерев'янок В.М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування тайм-менеджменту в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2014. № 1. С. 88–96.
3. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 279–283. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf (дата звернення: 09.09.2021).
4. Причепка І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучас- них умов. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104.
5. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4. С. 60–63.
6. Матукова Г.І., Макаренко В.О. Тайм-мене- джмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. *Вісник Одеського наці- онального університету. Серія «Економіка»*. 2018. Т. 23. Вип. 6 (71). С. 58–63.
7. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 4. С. 261–268.
8. Маслюківська А.О. Значення тайм-мене- джменту для підвищення персональної ефектив- ності. *Молодий вчений*. 2018. № 11 (63). С. 467–471.
9. Колпаков В.М. Самоменеджмент : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Персонал», 2008. 528 с.
10. Скібіцька Л.І. Тайм-менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2009. 528 с.
11. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использо- вании времени / пер. с нем. Н.С. Сироткина. Москва : АСТ, 2007. 255 с.

REFERENCES:

1. Olkok D. (1998) *Upravlenie vremenem i rabochey nagruzkoj* [Time and workload management]. Moscow: Finpress. (in Russian)

2. Yevtushenko H.I., Derevianko V.M. (2014) Analiz stanu upravlinnia robochym chasom ta shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti zastosuvannia taim-menedzhmentu v orhanizatsii [Analysis of the state management working time and ways of improving the efficiency of use time management in the organization]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, no 1. pp. 88–96.

3. Buniak N.M. (2018) Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Time management as a tool to increase the efficiency of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 14, pp. 279–283.

4. Prychepa I.V., Solomoniuk I.L., Lesko T.V. (2018) Taim-menedzhment yak diievyi instrument efektyvnoho vykorystannia chasu uspishnoho menedzhera za suchasnykh umov [Time management as an effective tool for effectively using the time of a successful manager in modern conditions]. *Efektyvna ekonomika*, no. 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104.

5. Kalinichenko L.L., Havrylova A.O. (2017) Osoiblyvosti vprovadzhennia taim-menedzhmentu na pidpriemstvi [Features of implementation of time management at enterprise]. *Molodyi vchenyi*, no. 4.4, pp. 60–63.

6. Matukova H.I., Makarenko V.O. (2018) Taim-menedzhment u systemi upravlinnia personalom: teoriia ta praktyka vprovadzhennia [Time Management in Per-

sonnel Management: Theory and Practice of Implementation]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, vol. 23, no. 6 (71), pp. 58–63.

7. Kholodnytska A.V. (2013) Zastosuvannia tekhnologii taim-menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom [Application of time management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*, no. 4, pp. 261–268.

8. Masliukivska A.O. (2018) Znachennia taim-menedzhmentu dlia pidvyshchennia personalnoi efektyvnosti [The importance of time management to improve personal effectiveness]. *Molodyi vchenyi*, no. 11 (63), pp. 467–471.

9. Kolpakov V.M. (2008) Samomenedzhment [Self-management]. Kyiv: Vidavnychy dim "Personal". (in Russian)

10. Skibitska L.I. (2009) Taim-menedzhment [Time management]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)

11. Zayvert L. (2007) Esli speshish' – ne toropis': novyy taym-menedzhment v uskorivshemsya mire: sem' shagov k effektivnosti i nezavisimosti v ispol'zovanii vremeni [If you are in a hurry, take your time: new time management in an accelerated world: seven steps to efficiency and independence in the use of time]. Moscow: ACT. (in Russian)