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. № 2.

DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.84

УДК 338.242

О. Г. Ратушняк,

к. т. н., доцент кафедри економіка підприємства і виробничого менеджменту,

Вінницький національний технічний університет

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-8231-9343

М. І. Гірник,

студентка, Вінницького національного технічного університету

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-1916-5537

АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ

O. Ratushnyak,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise and Production Management, Vinnytsia National Technical University

M. Hirnyk,

Student, Vinnytsia National Technical University

ANALYSIS OF THE APPLICATION OF TIME MANAGEMENT TOOLS AT THE ENTERPRISE AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT

У даній статті розглянуто визначення поняття тайм-менеджменту на підприємстві різними вченими на їх основі зроблено узагальнення трактування тайм-менеджменту. Запропоновано розглядати тайм-менеджмент на підприємстві як систематичне планування, організацію часу, визначення пріоритетів при виконанні завдань з метою досягнення стратегічних цілей, а також управління ефективністю через розуміння важливого та неважливого, щоб оптимізувати робочий процес та досягати результативності шляхом ефективного використання ресурсів.

Наведено існуючі методи тайм-менеджменту, які використовуються на підприємствах, а саме: принцип 80/20, техніка «Помідора», метод «Ейзенхаура», подвійна облікова система, правило двох хвилин, діаграма Ганта, правило «9 справ» та інші, які допомагають підприємствам оптимізувати використання часу та збільшувати продуктивність.

Наведено результати опитування на підприємстві щодо використання інструментів тайм-менеджменту. На підприємстві найбільше всього розробляють корпоративні стандарти робочого часу, складають бюджети часу та робочі графіки, розраховують коефіцієнти ефективності використання часу. До основних проблем, які заважають працівникам ефективно використовувати робочий час на підприємстві відносять: відсутність конкретних строків виконання поставлених завдань, невідповідність цілей та терміни виконання завдань, відсутність бажання виконувати працівниками роботу, яка не приносить задоволення, відсутність списку справ з поділом робіт на важливі і термінові, відсутність режиму в роботі, неефективні рішення, завдання, які віднімають час і не приносять необхідного результату, поглиначі часу тощо.

Розглянуто інструменти та методи щодо вдосконалення тайм-менеджменту для підвищення ефективності та продуктивності праці на підприємстві.

The definition of the concept of time management at the enterprise proposed by various scientists, based on which a generalization of the interpretation of time management is made in this articles. It is proposed to consider time management at the enterprise as systematic planning, time organization, tasks prioritization to achieve strategic goals and efficiency management through understanding what is essential and what is not important to optimize the work process and accomplish results through effective resources use.

Presented are the existing time management methods commonly used in enterprises, namely the 80/20 principle, the "Tomato" technique, the "Eisenhower" method, the double accounting system, the two-minute rule, the Gantt chart, the "9 tasks" rule, and others that help businesses optimize the use of time and increase productivity.

The results of a survey at the enterprise regarding using time management tools are presented in the paper. At the enterprise, corporate working time standards are developed, time budgets and work schedules are drawn up, and time efficiency coefficients are calculated. The main problems that prevent employees from effective working time usage at the enterprise include the lack of specific deadlines for the completion of assigned tasks, inconsistency of goals and deadlines for the completion of tasks, the lack of desire by employees to perform work that does not bring satisfaction, the absence of a to-do list with the division of tasks into important and urgent, lack of work regime, ineffective decisions, functions that take time and do not bring the necessary result, time sinks, etc.

The tools and methods for improving time management to increase the efficiency and productivity of work at the enterprise are considered, including implementing an integrated planning system and training personnel in new techniques. It is proposed to enforce a mentoring system and create a stimulating environment to support the initiative and creativity of employees. These steps aim to improve the efficiency of time management and overall productivity in the enterprise.

Ключові слова: *тайм-менеджмент; час, менеджер, підприємство, поглиначі часу, цілі.*

Keywords: *time management; time, manager, enterprise, time sinks, goals.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. Застосування інструментів тайм-менеджменту в роботі підприємства є запорукою підвищення продуктивності праці робочих, досягнення цілей підприємства і як наслідок забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Найголовніший аспект таких викликів полягає у потребі продуктивного використання часу керівником, робітниками та усіх ресурсів для досягнення важливих цілей, які стоять перед підприємством. Застосування на підприємстві методів тайм-менеджменту, а саме: ефективного планування робочого дня, делегування завдань підлеглим та співробітникам, чіткого розуміння поставлених цілей та завдань, їх термінів виконання, визначення пріоритетів в виконанні завдань, автоматизація рутинних завдань, використання електронних інструментів для спільної роботи та збереження інформації та інших методів, сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства та досягненню конкурентних переваг на ринку. Тому використання інструментів тайм-менеджменту, як засобу організаційного розвитку підприємства, є актуальним напрямком дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед дослідників, які досліджували питання застосування інструментів тайм-менеджменту в різних сферах підприємства можна виділити: Білявський В. М, Мовчан Т. С. [1], Плахотнік О. О., Тищенко В. А. [2], Маслак Т. О.[3] та інші. Проаналізувавши наукові дослідження різних вчених, можна стверджувати, що застосування інструментів тайм-менеджменту на підприємстві представляє собою комплекс стратегій та методів для ефективного управління часом з метою підвищення продуктивності та досягнення поставлених цілей. Цей підхід включає в себе організацію робочого часу, визначення пріоритетів у виконанні завдань,

планування та використання ресурсів з максимальною ефективністю. Тайм-менеджмент є не лише інструментом для розподілу часу, але і стратегією, яка сприяє досягненню оптимальних результатів в діяльності підприємства.

Незважаючи на значну кількість публікацій, які стосуються дослідження тайм-менеджменту на підприємстві, існує низка проблем ефективного управління часом, планування діяльності з врахуванням інструментів тайм-менеджменту, які потребують дослідження та вдосконалення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз застосування інструментів тайм-менеджменту на підприємстві та розробка рекомендацій з ефективного впровадження його на практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення тайм-менеджменту в контексті підприємства характеризується різними вченими по різному. За словами Пітера Друкера [4], тайм-менеджмент на підприємстві визначається як систематичне планування та організація часу з метою досягнення стратегічних цілей. Вільфредо Парето [5, 6] підкреслює важливість пріоритетів та визначення основних завдань для максимального використання часу та ресурсів. Слід зазначити, що визначення тайм-менеджменту на підприємстві включають у себе погляди таких вчених як Стівен Кові, який акцентує на важливості виборі та управлінні пріоритетами, або Девід Аллен, який визначає його як систему для зберігання та обробки завдань. Джим Рон, з свого боку, виділяє важливість постановки конкретних цілей, а Еллен Гловер розглядає тайм-менеджмент як здатність вирішувати завдання відповідно до термінів [5]. Ці визначення спрямовані на оптимізацію робочого процесу та досягнення результативності на підприємстві через ефективне управління часом та ресурсами. На основі вище розглянутих визначень тайм-менеджмент на підприємстві можна сформулювати як систематичне планування, організацію часу, визначення пріоритетів при виконанні завдань з метою досягнення стратегічних цілей, а також управління ефективністю через

розуміння важливого та неважливого, щоб оптимізувати робочий процес та досягати результативності шляхом ефективного використання ресурсів.

Тайм-менеджмент охоплює різноманітні види методи для оптимізації використання часу на підприємстві, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1. Методи тайм-менеджменту, які використовують на підприємстві

Метод тай-менеджменту	Характеристика
«Принцип 80/20» або «Закон Парето» [6]	Стверджує, що 80% результатів може бути досягнуто за допомогою 20% зусиль і відповідно 80% зусиль приносить лише 20% результату.
«Техніка Pomodoro» [7]	Передбачає роботу над завданням протягом 25 хвилин, після чого слід робити коротку перерву, яе правило 5 хв.
Метод "Eisenhower [8] Box"	Розподілить завдання на чотири категорії відносно їх важливості та терміновості.
Подвійна записова система [9]	Записуйте завдання та терміни виконання у два окремі файли для більшої точності
Правило 2-хвилин [10]	Відразу виконуйте завдання, якщо вони займають менше 2 хвилин
ABC-аналіз [11]	Розподіл завдань за пріоритетом (A - високий, B - середній, C - низький)
Метод "Getting Things Done" (GTD) [12]	Система організації завдань та інформації
Ганттівська діаграма [13]	Створення графіку завдань з вказанням часових рамок для кожного
Принцип «9 справ» або «Принцип 1-3-5» [14]	Для продуктивного витрачання часу та не перевантажувати себе протягом дня, необхідно виконати 1 велику справу, 3 середніх і 5 невеликих.
Правило «Fresh or Fried» [14]	Виявити проміжок часу в який ви є найбільш продуктивні і намагатися в цей період виконувати найважливіші справи

Методи, які наведені в таблиці 1, спрямовані на ефективне управління часом та забезпечення пріоритетного виконання завдань для досягнення оптимальних результатів в діяльності підприємства.

Авторами було проведено дослідження використання інструментів тайм-менеджменту на підприємстві ТОВ «Прес Корпорейшн лімітед». ТОВ «Прес Корпорейшн Лімітед» – це виробничий комплекс, який використовує індивідуальний підхід до кожного клієнта друкуючи продукцію на сучасному високотехнологічному обладнанні, а саме газети, бланки, канцелярські книги,

брошури тощо. На підприємстві працює близько 70 осіб, при чому зберігається гендерна рівність (51% чоловіки, 49% жінок). В результаті дослідження використання інструментів тайм-менеджменту виявлено, що на підприємстві розробляють корпоративні стандарти робочого часу, складають бюджети часу та робочі графіки, розраховують коефіцієнти ефективності використання часу (рис.1).

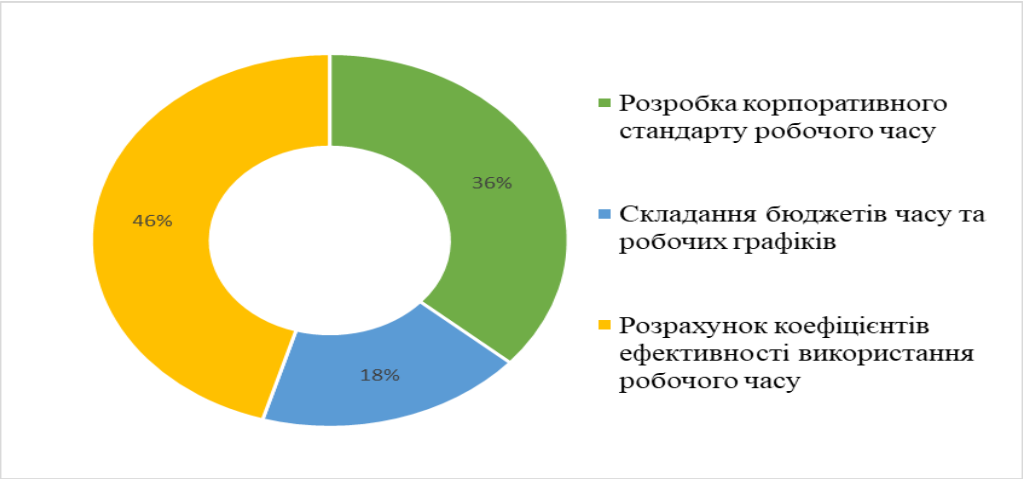

Рисунок 1. Використання робітниками ТОВ «Прес Корпорейшн лімітед» методів контролю робочого часу

До основних проблем, які заважають працівникам ТОВ «Прес Корпорейшн лімітед» ефективно використовувати робочий час (рис. 2) можна віднести: відсутність конкретних строків виконання поставлених завдань, невідповідність цілей та терміни виконання завдань, відсутність бажання виконувати працвниками роботу, яка не приносить задоволення, відсутність списку справ з поділом робіт на важливі і термінові, відсутність режиму в роботі, неефективні рішення, завдання, які віднімають час і не приносять необхідного результату, поглиначі часу (соцмережі, відкладання справ на потім, надмірний перфекціонізм, занадто довгі перерви, неконструктивні зустрічі, недостатня організація робочого місця тощо).

Для того щоб підприємство ефективно працювало і досягало поставлених цілей та конкурентних переваг на ринку керівництву необхідно впроваджувати

інструменти тайм-менеджменту. Менеджери повинні чітко ставити цілі та завданням в залежності від здібностей працівника, які необхідно виконати з реальними термінами виконання. Впровадити в практику серед персоналу щодня складати перелік справ на наступний день (тиждень, місяць) з визначенням їх пріоритетності та привчити себе зосереджуватися на чомусь конкретному, що приносить найбільший результат, а не розпилюватися на усе підряд. Щоб уникнути марнування часу, варто проаналізувати весь робочий процес і надалі організовувати його так, щоб мінімізувати вплив чинників, які відволікають від наміченої роботи або не дають змогу на ній зосередитись [15].

Рисунок 2. Основні перешкоди, які заважають ефективно використовувати час на ТОВ «Прес Корпорейшн Лімітед»

Також, важливо створити стимули для співробітників, щоб вони почували заохочення виявляти ініціативу та вносити свої ідеї в роботу команди. Це може бути здійснено через систему винагород та визнання досягнень. Приділення уваги пріоритетності задач, а також активне усунення застарілих поглядів на роботу команди, сприяє адаптації під зміни та підвищує гнучкість колективу перед новими викликами. Невід'ємною частиною ефективного тайм-

менеджменту є впровадження моніторингових систем у всі сфери роботи, щоб забезпечити єдність підходів та максимальну ефективність інструментів. Забезпечення рівномірного застосування тайм-менеджменту в усіх аспектах функціонування підприємства допомагає уникнути зменшення ефективності та підтримує оптимальний режим роботи всього колективу.

Багато працівників не розуміють що таке тайм-менеджмент, як його застосовувати і звідси з'являються стреси, починають робити якусь роботу швидше, якусь повільніше, тим самим витрачають свої ресурси і не отримують при цьому результату який від них вимагався, що в свою чергу призводить до зниження працездатності колективу, тому варто проводити тренінги де можна буде не лише теоретично визначити що таке управління часом, а й на практиці розробити план роботи. Тренінги, стажування, впровадження навчання саме це допомагає колективу рухатися у ногу з часом і бути готовим до змін, ставати більш адаптивними, причому за малий проміжок часу, це допомагає запобігти вигоранню та втраті співробітників тим самим навчаючи їх і роблячи їхню роботу більш конкурентоспроможною. Створення класних івентів де також буде присутнє невеличке навчання та можливості удосконалити свої навички управління часом.

Наступний пункт це відсутність інструментів, тобто співробітники та керівники не можуть ефективно організувати свій час маючи лише бажання, тому потрібно створити умови та надати програми для організації свого часу, це можуть бути електронні планери, календарі, програми, якими може користуватися підприємство тим самим створити зручний розподіл обов'язків та відстежити витрати часу, щоб згодом удосконалюватися та скорочувати витрати часу на ті речі, які не приносять результату.

Відсутність підтримки тих хто ініціює зміни для удосконалення використання часу. Якщо на підприємстві відсутня культура, яка сприяє покращенню, то при впровадженні всіх інструментів для управління часом не будуть ефективні, адже дуже часто психологічна атмосфера грає важливу роль,

тому підтримка та допомога з боку керівництва, ставлення у приклад може стати ключовим чинником для покращення роботи. Важливо розвивати навичку пріоритетності, щоб кожен у команді міг визначити пріоритетність виконання тих чи інших задач, які поставленні перед ним. За відсутність такої звички, дуже швидко людина починає розсіювати свою увагу і тим самим вигорати та втрачати час на менш важливі справи і при цьому не отримувати результату.

Дуже важливо впроваджувати у всі сфери роботи інструменти тайм-менеджменту у вигляді моніторингової системи, адже продуктивне те підприємство, яке вміє правильно відстежувати результати своєї роботи, оцінювати її та визначати на скільки вона вплинула на продуктивність та конкурентоспроможність на ринку. Саме контроль допомагає вчасно виявити недоліки без втрати великої кількості часу та ресурсів. Також важливо у сучасному світі все створювати у доступі для всіх тому варто впровадити CRM-системи, корпоративну електрону пошту, це дозволяє швидко комунікувати та передавати документи без втрати часу на доставку та покращити зв’язок і роботу всі структурних підрозділів на підприємстві.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, для вдосконалення тайм-менеджменту на підприємстві рекомендується впровадження інтегрованої системи планування завдань та моніторингу часу, що дозволить працівникам ефективно структурувати свій робочий день, визначати пріоритети та відстежувати прогрес виконання завдань. Забезпечення регулярних тренінгів і семінарів з тайм-менеджменту допоможе персоналу освоювати нові техніки та стратегії управління часом. Створення стимулюючого середовища, що підтримує ініціативу та творчий підхід, сприятиме самомотивації працівників. Також важливо розглянути впровадження системи менторства, де більш досвідчені співробітники можуть надавати поради та допомогу у справжньому часі. Ці заходи спрямовані на оптимізацію тайм-менеджменту та підвищення продуктивності на всіх рівнях підприємства.

Література

1. Білявський В. М., Мовчан Т. С. Тайм-менеджмент, як спосіб підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44741/1/%D0%9C%D0%BE%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD_27.11.2020-301-303.pdf (дата звернення 24.01.24)

2. Плахотнік О. О., Тищенко В. А. Тайм-менеджмент – технологія підвищення ефективності використання часу. *The 11 th International scientific and practical conference "Modern directions of scientific research development"* (April 20-22, 2022) BoScience Publisher, Chicago, USA, 2022. С. 381-386

3. Маслак Т. О. Впровадження інструментів тайм-менеджменту для розробки стратегічних цілей підприємства. *Світ наукових досліджень. Випуск 11*: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща, 22-23 липня 2022 р.). ГО "Наукова спільнота"; WSSG w Przeworsku. м Тернопіль : ФО-П Шпак В. Б, 2022. С.37-41

4. Друкер П. Менеджер епохи. К.: Дух і Літера, 2000.

5. Міллер Д. Енциклопедія політичної думки. Пер. з англ. К.: Дух і Літера. 2000. 472 с.

6. Парето-принцип. Британська енциклопедія. 2023. URL: https://www.britannica.com/science/Pareto-principle. (дата звернення 24.01.24)

7. Вайда Т. С. Прокрастинація як компонент поведінки працівників ОВС та її профілактика під час професійної підготовки курсантів у ВНЗ МВС України. Юридичний бюлетень. 2016. Вип. 2. С. 197−211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2016_2_22 (дата звернення 24.01.24)

8. Мотрук Т. О., Стеценко Д. В. Прокрастинація як інгібітор розвитку успішної особистості. *Актуальні питання сучасної психології : матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених, Суми,* 15 травня 2014 р. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2014. 388 с.

9. Кулакова С. Ю. Впровадження європейської практики тайм-менеджменту на підприємствах України. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/27.pdf. (дата звернення 24.01.24)

10. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: Мистецтво планувати та управляти своїм часом. К. : Національна академія державного управління при Президентові України, 2008. 119 с.

11. Андрющенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. *Ефективна економіка*. 2010. № 7 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258. (дата звернення 24.01.24)

12. Бабчинська О. І., Вараниця В.С. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства за допомогою тайм-менеджмента. *Молодий вчений*. 2015. № 12 (27). Частина 1. С. 112-115.

13. Бала В.В. Процес мотивації персоналу підприємства та його складові. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 3/3 (17). С. 46-50.

14. Жуковська А. Ю. Сучасні методи та технології тайм-менеджменту. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна».* 2021. Випуск 101. С. 79-93.

15. Буняк Н. М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет.* 2018. №14. С. 279-283.

References

1. Biliavskyi, V.M. and Movchan, T.S. (2020), “Time management as a way to increase the efficiency of the use of human resources of the enterprise”, available at: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44741/1/%D0%9C%D0%BE%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD_27.11.2020-301-303.pdf (Accessed 24 January 2024)

2. Plakhotnik, O. O. and Tyshchenko, V. A. (2022), “Time management is a technology for improving the efficiency of time use”, *The 11 th International*

scientific and practical conference "Modern directions of scientific research development", BoScience Publisher, Chicago, USA, April 20-22, pp. 381-386

3. Maslak, T. O. (2022), "Implementation of time management tools for the development of strategic goals of the enterprise", *Svit naukovykh doslidzhen. Vypusk 11: materialy Mizhnarodnoi multydystsyplinarnoi naukovoi internet-konferentsii* [The world of scientific research. Issue 11: Proceedings of the International Multidisciplinary Scientific Internet Conference], Ternopil, Ukraina, Perevorsk, Polshcha, 22-23 lypnia, pp. 37-41.

4. Druker, P. (2000), *Menedzher epokhy* [Era manager], Dukh i Litera, Kyiv, Ukraine.

5. Miller, D. (2000), *Entsyklopediia politychnoi dumky*, [Encyclopedia of political thought], Dukh i Litera, Kyiv, Ukraine.

6. Britannica (2023), "Pareto principle", available at: https://www.britannica.com/science/Pareto-principle. (Accessed 24 January 2024).

7. Vaida, T. S. (2016), "Procrastination as a component of the behavior of employees of the Ministry of Internal Affairs and its prevention during the professional training of cadets at the Higher Education Institution of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine", *Yurydychnyi biuleten*, [Online], vol. 2, pp. 197–211, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2016_2_22 (Accessed 24 January 2024).

8. Motruk, T. O. and Stetsenko, D. V. (2014), "Procrastination as an inhibitor of the development of a successful personality", *Aktualni pytannia suchasnoi psykholohii : materialy I Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii studentiv, aspirantiv i molodykh vchenykh*, [Current issues of modern psychology: materials of the 1st All-Ukrainian scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists], Sumy, Ukraine, 15 may, pp. 388.

9. Kulakova, S. Yu. (2016), "Implementation of the european practice of time management in the activity of the Ukrainian enterprises", available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/27.pdf (Accessed 24 January 2024).

10. Aliushyna, N. O. (2008), *Taim-menedzhment: Mystetstvo planuvaty ta upravliaty svoim chasom* [Time Management: The Art of Planning and Managing Your Time], Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

11. Andriushchenko, K. A. (2010), "Theoretical aspects of self-management: conditions of emergence and development", *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 7, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258. (Accessed 24 January 2024)

12. Babchynska, O.I. and Varanytsia, V.S. (2015), "Ways to increase the efficiency of the enterprise with the help of time management", *Molodyi vchenyi*, vol. 12 (27), no. 1, pp. 112-115.

13. Bala, V. V. (2014), "The process of motivating the company's personnel and its components", *Tekhnolohycheskyi audyt y rezervы proyzvodstva*, vol. 3/3 (17), pp. 46-50.

14. Zhukovska, A. Yu. (2021), "Modern methods and technologies of time management", *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina*. *Seriia «Ekonomichna*c, [Online], vol. 101, pp. 79-93.

15. Buniak, N. M. (2018), "Time management as a tool for increasing the efficiency of the enterprise", *Ekonomika i suspilstvo. Mukachivskyi derzhavnyi universytet*, [Online], vol. 14, pp. 279-283.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2024 р.