

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТА ГАЛУЗЕЙ

УДК 65.015

JEL Classification: J22, J24, J80

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8\(41\).208-223](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8(41).208-223)

О.М. Левченко, проф., д-р екон. наук

Т.А. Немченко, канд. екон. наук

С.В. Коваленко, викл.

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна***Моделі ефективності управління часом організації в умовах інноваційних трансформацій**

В статті розкривається актуальність формування культури тайм-менеджменту як на особистісному, так і на корпоративному рівні, спираючись на те, що управління часом належить до одних із найважливіших soft skills на сьогодні, яке дасть можливість наростити загальну продуктивність організації. Авторами запропоновано трактувати тайм-менеджмент як мистецтво, яке покликане знайти межі між раціональним використанням часу та страхом неефективного його використання для забезпечення в кінцевому підсумку добробуту людини. Підкреслено, що управління часом здійснюється з огляду на психологічні, соціальні та поведінкові фактори впливу.

Встановлено, що велику роль при плануванні часу відіграє вплив часових структур та часових норм поведінки, які встановлюють рамки, згідно яких відбувається планування робочого часу. Запропоновано розрізняти чотири моделі ефективності використання робочого часу, враховуючи рівень структурованості робочого часу та продуктивності праці в організації. Загалом, автори пропонують виокремлювати депресивно-стагнаційну, бюрократично-орієнтовану, людиноцентричну та модель, яка орієнтована на результативність. Підкреслено, що кожна компанія в залежності від етапу власного розвитку та розмірів може проходити кожен з цих етапів, однак найефективнішими є людиноцентрична модель та модель, яка орієнтована на результативність.

Розроблено механізм впровадження технології тайм-менеджменту для формування найоптимальнішого варіанту управління часом як на індивідуальному, так і на корпоративному рівнях. Зокрема, запропоновано здійснити аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на процес тайм-менеджменту. Наступним етапом автори вважають за доцільне визначити часові обмеження та врахувати тип часових механізмів, які притаманні працівникам. Реалізація процесу тайм-менеджменту за оптимальної її побудови в результаті приведе до зростання продуктивності праці, зниження впливу негативних чинників, зокрема стресу, та позитивно вплине на якість життя.

тайм-менеджмент, часові структури, часові норми поведінки, моделі ефективності управління часом, продуктивність праці

Постановка проблеми. Інноваційно-трансформаційні процеси в економіці на сьогодні тісно пов'язані із переходом до цифрових технологій. Вся соціально-трудова сфера зазнає незворотних змін, що обумовлені зміною характеру праці, автоматизацією фізичної та рутинної діяльності та актуалізацією, на противагу, інтелектуальної та креативної складової праці. В даному ключі, цифровізація та, відповідно, поширення застосування цифрових технологій провокують докорінну зміну вимог до працівників та тим самим підвищують попит з боку роботодавців на володіння soft skills підлеглими з огляду на зміну сутності виконуваної роботи. Дослідження вказують на те, що розквіт цифровізації у 2025 році призведе до повної автоматизації 14% усіх робочих місць у країнах ОЕСР, а 32% всіх робочих місць буде хоча б частково автоматизовано. При цьому, окрім високого тиску щодо постійного підвищення кваліфікації, інтеграція цифрових технологій потребуватиме отримання цифрових навичок не залежно від ступеню кваліфікації працівників. Однак, дослідники вважають, що набір навичок в епоху становлення мережевої економіки набагато ширший і не обмежується суто здатністю працювати з інформаційно-комунікаційними

технологіями [1]. Серед головних навичок, вчені виокремлюють технічні знання та вміння, здатність до обробки та управління інформацією, налагодження комунікації та співпраці, здатність вирішувати задачі, а також творчість та критичне мислення. Важливими також виступають етична свідомість, культурна обізнаність, гнучкість, автономія та навчання впродовж життя [1, 2]. Зауважимо і на прискорений темп сучасного життя, за якого всі робочі процедури здійснюються в найкоротші проміжки часу, чому, безперечно, сприяє цифровізація, підвищуються вимоги до виконання обов'язків, збільшується навантаження на працівника.

Відповідно, якщо раніше наголос робився переважно на *hard skills*, то зараз можна помітити тенденцію зростання ролі саме *soft skills* під час прийняття остаточного рішення щодо прийому на роботу, подальшого кар'єрного зростання, успішності розвитку компанії. Зокрема, дослідження доводять, що від опанування *hard skills* залежить лише 15% професійного успіху, а решта – саме від володіння навичками *soft skills* [3]. Глобалізація та мультикультурність призводять до того, що кожен працівник, окрім опанування базових знань та цифрових навичок, має використовувати також здібності до міжособистісного спілкування, що враховують менталітет окремих національностей, а також володіти навичками тайм-менеджменту не лише для особистої ефективності, а й успішної роботи організації. Різноманітність сучасних форм підприємництва в умовах інноваційних трансформацій економіки, зокрема, утворення стартапів, які за сприятливих умов швидко закріплюються на ринку та стрімко розширюються, задають вимоги та темп для конкурентної боротьби. Така ситуація призводить до зміни ситуації на ринку праці: потребують працівників з високою кваліфікацією та здатністю до навчання протягом життя та володіння низкою навичок, які забезпечуватимуть зростання результативності діяльності організації. Зокрема, зарубіжна науковиця та експертка з кар'єрного зростання Елісон Дойл зазначила про потребу розвитку наступних *soft skills*: комунікаційні та цифрові навички, знання ділового етикету та етикету телефонних розмов, вміння керування гнівом та терпимістю, навички роботи в команді, вміння вести співбесіди та переговори, розвиток емоційного інтелекту та творчого мислення, навички вирішення проблем, почуття гумору, серед яких виділила навички тайм-менеджменту [4]. Міташрі Трипаті у своєму дослідженні наголосила, що на сучасному етапі найважливішими *soft skills* варто вважати оптимістичне бачення світу, комунікативні навички, дотримання трудової етики, вміння працювати в команді та навички тайм-менеджменту [5].

Тож, враховуючи те, що *soft skills* мають на сьогодні, в умовах цифровізації економіки та суспільства, більший вплив на розвиток кар'єрного зростання працівника та більшу вагу, ніж *hard skills*, то ж відповідно саме це має стати в центрі уваги розвитку персоналу в сучасних компаніях. А, зважаючи на те, що вміння гнучко реагувати на зміни, постійно вдосконалювати свої методи і способи колективної роботи, взаємодіяти з колегами та партнерами, управляти власним часом – безпосередньо впливає на досягнення успіху організації в конкурентному середовищі, вважаємо, що формування особистих навичок тайм-менеджменту в окремих працівників наразі не є достатнім. Зауважимо також, що інноваційні процеси, які відбуваються в економіці вимагають активності на ринку для нарощення конкурентоспроможності, що прямо пов'язано із ефективністю використання корпоративного та особистого часу в залежності від низки чинників та особливостей функціонування організації, стадії розвитку компанії і вимог та можливостей щодо безпосередньої організації робочого часу. Тому, питання щодо класифікації моделей ефективності тайм-менеджменту на корпоративному рівні, формування розуміння наявного рівня та якості, а також перешкод впровадження тайм-менеджменту в

організації, обрання перспективних шляхів поліпшення даного процесу із забезпеченням подальшого розвитку навичку управління часом у працівників є актуальним та таким, яке потребує поглибленого вивчення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Грунтовним дослідженням тайм-менеджменту займалися як провідні зарубіжні (Лайкен А., Дойл Е., Сімпсон Б, С'юсі Д., Зайверт Л., Джордан К., Кобб Н., Маккюлі Р., Шулер Р., Онакен В., Ваз Д., Макензі Р., Крастінгер К. [4, 8-15]), так і вітчизняні вчені (Колесов О., Вацьківська А., Харук К., Скриньковський Р., Крукевич Н., Острячко Т., Євтушевська О., Хитра О., Музиченко Г., Тронько П. [16,18,19, 21,22,26]) проте їх дослідження спираються в більшій мірі на розуміння тайм-менеджменту як інструменту раціонального використання часу. Поєднання психологічних, соціальних та поведінкових аспектів у визначенні природи тайм-менеджменту було викладено у працях Аєона Б. та Агуїніса Г. [6]. Ними, а також Д. Ву досліджено вплив часових структур та часових норм на планування часу [31]. Однак, базуючись на тому, що результатом тайм-менеджменту є не просто ефективне використання власного часу, а й забезпечення продуктивності організації, та, в кінцевому підсумку, індивідуального та суспільного добробуту, вважаємо за необхідне дослідити моделі ефективності управління часом в залежності від орієнтованості організації на досягнення продуктивності праці та жорсткості структури робочого часу.

Постановка завдання. Мета даного дослідження є визначення сутності поняття «тайм-менеджменту», враховуючи психологічні, соціальні та поведінкові чинники, які впливають на даний процес, дослідження розвитку корпоративного тайм-менеджменту, виходячи із рівня продуктивності організацій, формування матриці ефективності управління часом із відповідними моделями тайм-менеджменту, дослідження процесу організації індивідуального, рольового та корпоративного тайм-менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Питання володіння навичками особистого та корпоративного тайм-менеджменту завжди було в колі уваги вчених, однак наразі, в епоху цифровізації, воно набуває особливої значимості з огляду на пришвидшення темпів виконання завдань, поєднання офлайн та онлайн заходів, багатозадачність та обсяги інформації, необхідність фокусуватися одразу на декількох проектах, потребу підвищувати кваліфікацію та навчатися новому упродовж всього трудового життя. Тайм-менеджмент сьогодення – це не лише про планування особистого та корпоративного часу, це ще й про розгляд даної категорії з точки зору впливу навколишнього середовища, особистих вподобань, переконань на даний процес з психологічної та соціальної точок зору, а також під кутом впливу поведінкової економіки [6]. Загалом кінцевою метою застосування технік та прийомів тайм-менеджменту як такого виступає нарощення індивідуальної та корпоративної продуктивності та ефективності, що врешті-решт має сприяти зростанню добробуту як окремого працівника та компанії в цілому. Однак, при цьому формування навички тайм-менеджменту носить не лише суто організаційний характер, а й пов'язаний з низкою психологічних та соціологічних аспектів, які впливають не лише на результативність виконуваної роботи, а й на якість життя.

Категорія "тайм-менеджмент" (англ. time-management) перекладається дослівно як "управління часом". Однак, враховуючи усталене розуміння поняття власне «управління», варто зауважити про певний дисонанс щодо послуговування даною формою, позаяк впливати на час, як на інші об'єкти управління, змінюючи їх стан або поведінку не видається можливим. Час не піддається сповільненню або ж пришвидшенню, не можливо його зовсім зупинити, а відтак механіка управління часом проявляється лише щодо якомога продуктивнішого його використання для нарощення як особистої ефективності, так і корпоративної. Відповідно, володіння методиками

ефективного використання часу є однією із навичок *soft skills*, які на сьогодні є найбільш затребуваними на ринку праці та стають одним із головних стрижнів корпоративної продуктивності.

Варто відзначити, що ідея по необхідності управління часом сягає своєю історією у глибину сторічч, однак особливої актуальності вона набрала з саме з інтенсифікацією праці, а отже в період промислової революції. Тому проблема запровадження технологій організації робочого часу вперше була озвучена представниками класичної теорії менеджменту, зокрема Ф. Тейлором, К. Макхемом та М. Месконом. Вагомий внесок в зародження науки тайм-менеджменту було здійснено А. Файолем, завдяки якому було введено в науковий обіг поняття стратегічного та оперативного планування, а також ресурсу часу. Загалом, проблематика раціонального управління звертала до себе увагу науковців та практиків США, Німеччини, Японії та інших країн світу, які зосереджували свої зусилля на розробці алгоритмів організації праці як робітничих, так і управлінських працівників. Окремим науковим напрямком тайм менеджмент виокремився у 70-х роках ХХ століття у Голландії, де місцевими фахівцями було розроблено курс щодо навчання планування робочого часу для бізнесменів та державних службовців [7].

Еволюція вивчення сутності тайм-менеджменту зарубіжними науковцями відбувалася під різними кутами зору. Зокрема, А. Лакейн розглядав дану категорію з позицій спонтанності, рівноваги та контролю над часом [8]. Б. Сімпсон характеризував тайм-менеджмент як звичку, вироблену лише через рішучість і практику [9]. На думку Д. С'юсі [10] більш доцільно розглядати дане поняття через призму встановлення пріоритетів та вироблення поваги до цих пріоритетів, що пізніше було доповнено К. Джорданом, Н. Коббом та Р. Маккюлі [11] необхідністю планування завдань відповідно до визначених пріоритетів. Тайм-менеджмент з точки зору Р. Шулер [12] варто було розглядати як процес, за допомогою якого людина більш ефективно виконує завдання та досягає цілі, В. Джр. Онакен та Д. Ваз [13] характеризують його як процес, за допомогою якого особа отримує контроль над часом і сутністю того, що він/вона виконує, а Р. Макензі [14] як те, який результат, який може бути досягнуто за допомогою раціонального використання часу.

Згідно з думкою К. Крастінгер [15], сутність тайм-менеджменту передбачає визначення пріоритетів у роботі, відповідно до встановлених цілей, градацію черговості їх виконання згідно із ступенем важливості, побудову відповідних планів із встановленням часу на їх втілення в життя та врахування непередбачуваних подій та затримок, регулярний перегляд цілей і пріоритетів, тощо.

Загалом, узагальнюючи думки вчених ХХ століття щодо категорії тайм-менеджменту, можна прийти до висновку, що всі вони розподіляють на дві групи. Так, прихильники філософського підходу вважають тайм-менеджмент головною метою, сенсом життя, від якого залежить ефективність особистості. Представники інструментального підходу сходяться на тому, що тайм-менеджмент – це інструмент досягнення особистих цілей, успішне виконання корпоративних завдань, завдяки раціональній організації часу [16].

Класик тайм-менеджменту Лотар Зайверт зазначив, що тайм-менеджмент характеризується двома протилежними парадигмами: швидкістю та повільністю. За першою парадигмою швидкісний тайм менеджмент з одного боку є важливим чинником ефективної діяльності, оскільки відбувається скорочення термінів виконання робіт, а з іншого боку при цьому посилюється тиск на працівників, зростають відповідальність та очікування цільової аудиторії стосовно термінів та якості, що може призвести до виникнення стресових ситуацій.

Парадигма повільності, у свою чергу, покликана забезпечити екологічність використання часу, не знімаючи при цьому проблематику його ефективного використання [17].

Українські дослідники також внесли свій вклад в розвиток науки тайм-менеджменту, що відображено нами у табл. 1.

Таблиця 1 – Еволюція категоріального визначення поняття «тайм-менеджменту» українськими вченими

№ з/п	Автор, рік видання	Сутність категорії
1	О. С. Колесов та А. В. Вацьківська (2011) [18]	Тайм-менеджмент є сукупністю технологій планування роботи, які людина застосовує самостійно з метою підвищення ефективності використання свого робочого часу та задля підвищення контролю зростаючої кількості завдань; окрім цього, це і вміння ставити завдання та виконувати їх
2	К. Б. Харук, Р. М. Скриньковський, Н. М. Крукевич (2015) [19]	Тайм-менеджмент доцільно розглядати у системі «інформація – ресурс – час» і трактувати як технологію організації та планування часу.
3	Т.В. Лазоренко, Ю.О. Дідченко, Є.Д. Михайлова (2017) [20]	Тайм-менеджмент - методика, за допомогою якої можна досягти значних результатів у кар'єрі шляхом правильного градування поставлених завдань та розстановки пріоритетів щодо намічених справ
4	Острянюк Т.С. (2017) [21]	Тайм-менеджмент як системне управління часом включає в себе низку елементів, які в сукупності уможливають скорочення часу, необхідного для реалізації завдань у виконанні виробничих процесів, тобто головна методологічна функція тайм-менеджменту – оптимізація витрат часу, подолання дефіциту часу, раціоналізація прийомів діяльності тощо.
5	Євтушевська О. (2017) [22]	Тайм-менеджмент є виявом світогляду сучасної людини, для якої планування часу стає засобом досягнення успіху у конкурентній боротьбі.
6	Буряченко О.Є., Яроміч С.А. (2018) [23]	Тайм-менеджмент - управління собою за допомогою відповідних методик та механізмів керування часом, що сприятимуть точній діагностиці проблем у використанні часу та формуванню особистої технології, яка найповніше відповідає знанням, виду занять, характеру і темпераменту
7	Буняк Н.М. (2018) [24]	Тайм-менеджмент – це сукупність різноманітних технологій щодо встановлення цілей та їх досягнення, розвитку навиків самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів.
8	Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. (2018) [25]	Тайм-менеджмент являє собою органічне поєднання теорії, практичних рекомендацій та мистецтва щодо управління часом, які дають людині змогу раціоналізувати розподіл часу на поточні потреби, розставити часові пріоритети та уникнути втрат часу.
9	Хитра О.В. (2019) [16]	Тайм-менеджмент - це система організаційно-економічних і соціально-психологічних заходів, спрямованих на створення умов для оптимального використання робочого часу з метою підвищення продуктивності праці та поліпшення якості трудового життя працівників, що реалізується через функції планування (нормування трудових операцій, складання графіків), організації (введення корпоративного стандарту робочого часу, застосування прийомів децентралізації і делегування повноважень, удосконалення комунікацій), мотивування (заохочення економії робочого часу і підвищення продуктивності праці), контролю (здійснення моніторингу та інвентаризації робочого часу).

Продовження табл. 1

№ з/п	Автор, рік видання	Сутність категорії
10	Г. В. Музиченко, С. П. Тронько (2020) [26]	Тайм-менеджмент – управління собою, застосовуючи відповідні методики та механізми організації часу, які сприяють тимчасовим діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом та формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять конкретної людини.

Джерело: узагальнено авторами

Підводячи підсумок, варто зауважити про те, що тайм-менеджмент – це не лише досягнення раціонального використання власного часу та забезпечення ефективності діяльності людини. Зарубіжні дослідження доводять, що управління часом викликає у людини сильніше бажання досягнення цілей, вищу самооцінку, відчуття оптимізму та підвищує рівень задоволеності життям. При цьому, застосування технік та технологій тайм-менеджменту знижує рівень депресивних станів, психологічного стресу, напруженості, тривоги та безнадійності. Загалом, навіть просте відвідування тренінгів із тайм-менеджменту знижує соматичну напругу, відчуття стресу та посилює впевненість у контролі над часом, що дуже корисно для підвищення працездатності колективів [27]. Існують дослідження, які пов'язують тайм-менеджмент із вищим рівнем креативності [28], а також доводять, що тренування з управління часом зменшує прокрастинацію [29]. Тобто, тайм-менеджмент суттєво впливає на особистий добробут, зменшуючи рівень стресу та дозволяючи використовувати більше часу за особисті справи та захоплення.

Проте, зауважимо, що зациклюватися на плануванні часу також не варто, оскільки це може викликати ситуацію, за якої більшість працівників орієнтовані на дедлайн, а не на кінцевий результат роботи, або ж, навпаки, надмірний самоконтроль зумовить постійну напругу щодо чіткого слідування планам, викличе страх нераціонального використання часу, що за умов нестабільності зовнішнього середовища може лише збільшити стрес, а отже, знизити ефективність праці замість отримання позитивного результату. Виходячи з цього розвинений навик тайм-менеджменту – це не просто планування часу, це мистецтво, яке покликане віднайти межі між раціональним використанням часу та страхом неефективного його використання, можливість організувати робочий час для отримання максимального ефекту від власної діяльності, забезпечивши при цьому відчуття задоволеності собою, виконаною роботою та, власне, життям.

Загалом, вченими виокремлено три типи тайм-менеджменту: індивідуальний, рольовий та соціальний. Індивідуальний тип тайм-менеджменту здійснюється з опорою на парадигму особистого саморозвитку, він націлений на досягнення передусім внутрішньоособових цілей в контексті вдосконалення людиною своїх здібностей і творчої самореалізації. Рольовий тип тайм-менеджменту є більше спеціалізованим, прив'язаним до рішення конкретних професійних або кар'єрних завдань та вимагає участі в процесі управління часом професіонала – консультанта з тайм-менеджменту. Соціальний тайм-менеджмент вимагає глибоких знань стратегічного і оперативного менеджменту, структури організації, характеру її виробничих процесів тощо. Окрім рішення задачі з організаційного розвитку, в рамках соціального тайм-менеджменту вирішується ще одне завдання – навчання і адаптація групи людей до змін, що сталися [18]. Аспектом соціального тайм-менеджменту виокремлюють корпоративний тайм-менеджмент, який визначають як систему правил і норм взаємодії співробітників на підприємстві, правил і механізмів обміну інформацією [30].

Для формування уявлення про сучасні моделі тайм-менеджменту висхідною є концепція розгляду тайм-менеджменту з точки зору поділу власне часу на поняття «часові норми поведінки» та «часові структури». Так, на думку дослідників, на ефективність тайм-менеджменту впливає рівень структурованості роботи. Зокрема, працівники, робота яких є структурованою, одноманітною, підконтрольною, не потребує значних розумових зусиль не так гостро відчуватимуть потребу в управлінні власним часом. І навпаки, працівники, робота яких є відповідальною, багатозадачною, пов'язана із розумовою працею відчують потребу в контролі над часом. При цьому високий рівень робочого навантаження, значна автономія негативно позначаються на відчутті контролю над часом і, як наслідок, впливають на рівень задоволеності роботою, власне ефективність роботи та посилюють відчуття стресу [6].

Часові структури – це проміжки часу, які можуть бути чітко описані. Прикладами часових структур можуть слугувати власне робочий час, часові рамки проекту, графіки чергування, терміни подання звітності, тощо. Такі часові структури є чіткими та формалізованими. Навколо даних часових структур і відбувається власне планування часу. До прикладу, під час тайм-менеджменту працівник враховує дедлайни виконання завдань в команді та формує вирішення робочих завдань відповідно до годин роботи організації, а керівництво міжнародних компаній під час робочих дзвінків та нарад враховує різні часові пояси в яких знаходяться офіси їх підлеглих [6].

Часові норми поведінки є нематеріальними та виражаються очікуванням від працівників щодо їхньої поведінки в тій чи іншій ситуації. При цьому повної сили вони набирають лише тоді, коли власне порушуються. Саме часові норми поведінки певним чином обмежують управління часом через встановлені уклади соціальної поведінки. Так, наприклад, менеджер не може швидше провести презентацію товару клієнту та завершити робочий день через побоювання, що клієнт залишиться невдоволений поспішністю обслуговування. Запізнення керівника на нараду радше сприйматиметься як вираження влади та статусу, а от надходження звіту із запізненням свідчитиме про неорганізованість виконавця та, з моральної точки зору, охарактеризує його як ненадійного працівника. В японській культурі трудового життя, ті, хто йдуть додому раніше за керівників можуть втратити репутацію серед колег, піддатися ostracism та навіть бути звільненими. Тобто, часові норми поведінки – це ті правила та устої, які склалися під час робочих відносин або в соціумі та змушують особу поводитися певним чином, навіть якщо це суперечить ефективному використанню часу [6].

Варто зазначити, що на думку Д. Ву [31] можна виокремити три типи часових норм поведінки: тимчасові часові норми, тимчасові часові структури та соціально-часові норми. Тимчасові часові норми являють собою певні часові рамки, які визначені у суспільстві та прийняті великою групою людей, формуються або в культурному середовищі, або ж безпосередньо в організації. Наприклад, в певних країнах запрошення на ділову вечерю необхідно розсилати не пізніше, ніж за два тижні, інакше це розцінюватиметься, як неповага. В деяких культурах повторно запитати про стан виконання роботи в колеги можна не раніше, ніж наступного дня, тощо. Тимчасові часові структури – це певні визначені шаблони, які прийняті та використовуються людьми, як правило в організаціях, та впливають на управління та координацію часу. Зокрема, щосереді о 10 годині у відділі маркетингу відбувається щотижнева нарада. Соціально-часові норми – це тимчасові часові норми, які прийняті на загальнодержавному рівні або ж досить великою групою людей. Дослідниця наголошує, що на відміну від тимчасових часових норм вони мають більш тісну прив'язку до культурних дат, державних та релігійних свят. Наприклад, в Канаді День

Подяки святкується першого понеділка жовтня, що є вихідним днем та має враховуватися іноземними партнерами [6].

На корпоративному рівні часові структури та норми поведінки є визначальними під час управління часом для груп, колективів та в цілому всієї організації. Так, кожна група виробляє свої часові норми поведінки та перетворює їх у часові структури, що може різним чином позначитися на ефективності всієї команди. Яскравим прикладом слугує тут встановлення компанією покарання за запізнення більш ніж на 5 хвилин у вигляді позбавлення денного заробітку, що зумовила, з одного боку, у працівників розуміння дорожчості робочого часу та вимоги його надзвичайно ефективного використання, а з іншого призвела до надзвичайно високого рівня стресу, страху помилки та низького рівня задоволеності роботою [6].

В епоху глобалізації часові структури та часові норми мають вирішальне значення, оскільки відбувається не лише стирання кордонів між країнами, спрощення трудових відносин, зростання співпраці між бізнесменами з різних куточків світу, а й зіштовхування різних культур, у тому числі і в області відчуття часу, часових правил та устоїв.

Наприклад, в Мексиці є звичайним спізнення на 45 хвилин, а в Греції, коли вас запрошують на вечерю, не прийнято питати про час початку, адже не важливо, коли людина приходить, важливо як саме вона приходить [6].

Розуміння часових структур в глобалізованому просторі (тривалість робочого дня, графік робочих та вихідних, святкових днів, співставність часових поясів), а також врахування часових норм поведінки (моральні та етичні часові правила поведінки, уявлення про пріоритетність та швидкість виконання роботи) на нашу думку, допоможе вибудувати саме ту корпоративну культуру із власними вимогами щодо організації тайм-менеджменту, яка буде якнайуспішніше сприяти виконанню поставлених нею цілей.

Узагальнюючи вище сказане, можемо сформулювати матрицю ефективності управління часом в залежності від жорсткості структурування робочого часу та важливості впливу часових норм поведінки, які в кінцевому результаті впливають на загальну продуктивність діяльності організації та виокремити на цій основі чотири моделі ефективності управління часом (див. рис. 1).

Розуміння керівництва компанії, в якому саме квадранті матриці на даному етапі знаходиться організація дасть змогу, певною мірою, вирішити питання як сформулювати систему корпоративного тайм-менеджменту для забезпечення найкращих результатів та як змінити ту ситуацію, яка зараз склалася в колективі.

Зауважимо, що в залежності від життєвого циклу організації, її розміру та підходу до управління кожна компанія може циклічно рухатися від однієї моделі управління часом до іншої. Так, наприклад, під час виникнення організації, на етапі реалізації ідеї, стартапу, компанії будуть намагатися використовувати людиноцентричну модель для прискорення подальшого розвитку. Загалом, дана модель є орієнтованою на потреби персоналу, підлаштована під робочий ритм та графік конкретної особистості. Індивідуальний підхід до працівників дасть змогу отримати максимальний результат від кожного, що в кінцевому підсумку, враховуючи ефект синергії, призведе до стрімкого поштовху сукупної продуктивності праці.

Із зростанням масштабів організації та частки ринку, збільшенням кількості працівників, застосовувати індивідуальний підхід до кожного є неможливим та, навіть, не ефективним. В організації, відповідно до сформованої корпоративної культури, із зростанням вибудовуватимуться певні часові норми та рамки, однак, враховуючи динамічність оточуючого середовища, вони не повинні бути догматично усталеними. Головна особливість моделі, орієнтованої на результативність – ефективність

використання часу. Тобто, всі часові структури та норми мають постійно переглядатися, змінюватися відповідно до вимог зовнішнього та внутрішнього середовища, за рахунок чого досягатиметься конкурентоспроможність компанії, підвищуватиметься результативність діяльності. Пріоритетом менеджменту стане формування високомотивованої команди, яка за рахунок ефективного тайм-менеджменту, застосування передових технологій організації праці та інновацій в даній сфері забезпечуватиме зростання продуктивності організації. Зауважимо, що всередині організації можливе використання декількох часових структур, формування гнучкого робочого графіку певним членам компанії, але більшість працівників враховуватиме загальнокорпоративні часові правила та устої, загальні методи організації праці та використання робочого часу. Наголосимо на важливості в даному випадку формування єдності та згуртованості корпоративного духу, налагодження сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, а також розуміння важливості стратегічних та тактичних цілей організації та бажання їх розвивати у працівників для забезпечення головної мети даної моделі.

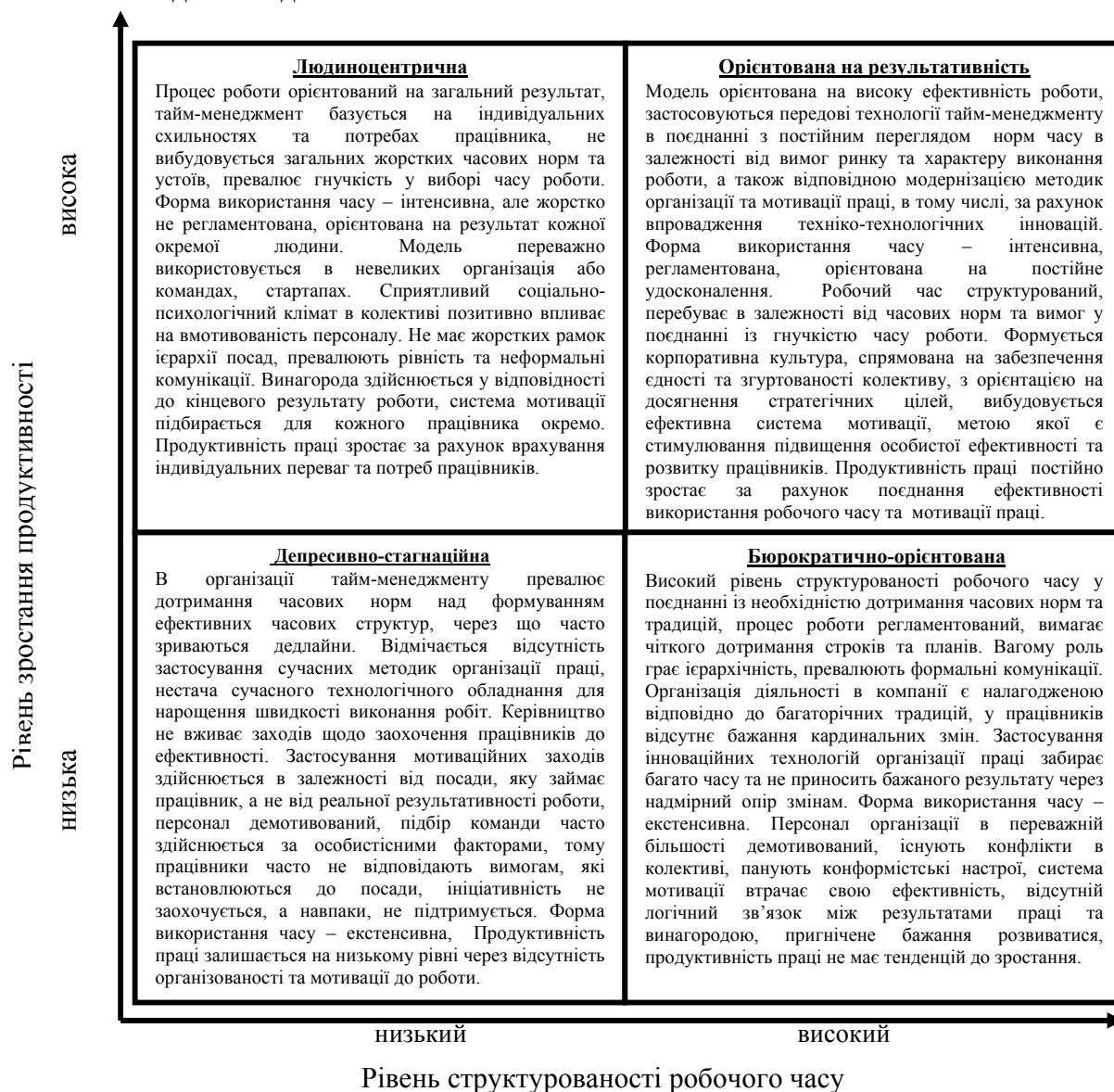


Рисунок 1 – Моделі ефективності використання робочого часу

Джерело: авторська розробка

На етапі зрілості, за умови поступового згортання діяльності в організаціях може сформуватися бюрократично-орієнтована модель ефективності використання робочого часу. Особливістю даної моделі є поступове переважання тиску норм та структур часу над раціональністю та ефективністю його використання. В таких компаніях занадто багато уваги приділяється бюрократичним нормам, традиціям, дотриманню посадової або вікової ієрархії, що сповільнює ефективність виконання робіт. Спроби впровадити інновації нашоухуються на опір змінам більшої частини персоналу, а перегляд норм та методів організації праці не приносить бажаного ефекту. Мотивація персоналу не відповідає очікуванням працівників і, відповідно, не має бажаної віддачі. Тому, результати діяльності в таких організаціях тримаються більше на накопиченому базисі ресурсів, ніж за рахунок розвитку, а продуктивність праці поступово зменшується. Не вжиття заходів щодо виправлення даної ситуації може призвести до поступової заміни бюрократично-орієнтованої моделі депресивно-стагнаційною, що, зрештою, призведе до розпаду компанії або ж до її повної ліквідації. Однак, така циклічність не є догмою при формуванні раціонального підходу до управління часом.

Загалом, депресивно-стагнаційна модель характеризується аморфністю та безініціативністю як персоналу, так і керівництва. В організаціях такого типу не приділяють достатньої уваги ні мотивації персоналу, ні спробам поліпшення існуючої системи організації праці. Часові норми та звичаї повністю домінують над структуруванням робочого часу, внаслідок чого він використовується не раціонально, часто зриваються строки виконання робіт. В колективі панує атмосфера загальної бездіяльності, а вмотивовані працівники не знаходять підтримки і, з часом, виштовхуються з колективу. Продуктивність праці є низькою, а існуюча система мотивації не ефективна.

Після розуміння відправної точки та бажаного результату від впровадження системи тайм-менеджменту варто налагодити даний процес відповідно до його структурних елементів та рівнів, визначити набір факторів, які впливають на його формування, дослідити існуючі часові структури та норми, а також врахувати індивідуальні особливості персоналу для якомога ефективного використання їх можливостей, після чого обрати саме той метод планування, який в результаті виявиться найбільш прийнятним у конкретній ситуації.

Варто зауважити, що оскільки організація функціонує у відкритому просторі, то і на процес організації тайм-менеджменту впливає низка як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Серед зовнішніх факторів варто виділити вплив економічних факторів, зокрема рівня економічного розвитку, оплати праці як всередині країни, так і в галузі, вплив інфляційних факторів, тобто того, що потенційно впливає на встановлення цінності зусиль для засвоєння інновацій у сфері управління часом. Вагомої ролі відіграють законодавчі, організаційні, технічні та інформаційні фактори. Перші визнають можливість та особливості впровадження того чи іншого виду зайнятості та робочого часу в країні на законодавчому рівні, решта – спроможність застосування тих чи інших технологій на рівні конкретної країни, галузі, компанії виходячи із рівня розвитку відповідної сфери, техніко-технологічних можливостей, рівня, доцільності та можливості застосування ІКТ, тощо. Міжнародні та культурні фактори визначають наскільки можливим є застосування методів та технологій тайм-менеджменту в конкретній країні, культурі, організації та колективі, виходячи із загальноприйнятих часових норм, які усталено склалися, а також наскільки це співвідноситься із культурними та організаційними устоями компаній-партнерів, особливо за міжнародного співробітництва. Серед внутрішніх чинників, на нашу думку потрібно виокремити мотивацію працівників до впровадження технік та технологій тайм-

менеджменту, бажання розвиватися, щоб підвищити власну цінність для компанії та сприяти її загальній продуктивності, опір змінам, які виникають під час процесу розвитку організації, а також рівень стресу, що як відомо, значно знижує рівень здатності до засвоєння нового.

Зауважимо, що корпоративний тайм-менеджмент повністю ґрунтується на індивідуальному тайм-менеджменті, основою якого виступають самопланування, самоорганізація та самоконтроль. Відповідно, чим вищий рівень організованості та відповідальності працівників, чим більший в них рівень використання навичок та прийомів тайм-менеджменту, тим простіше організувати злагоджену роботу цілого колективу, тим вищий ступінь виконання завдань до встановлених дедлайнів у команди. Тому, за можливості, варто враховувати індивідуальні особливості персоналу, хоча б на рівні команд, для досягнення вищого рівня продуктивності.

Усталеним є поділ осіб за біоритмами на «жайворонків», «сов» та «голубів». Відповідно, формування команди з однаковими біологічними ритмами, за можливості, дасть змогу обрати зручний для всіх режим роботи, а також давати індивідуальні завдання підлеглим, виходячи з їх ритму роботи для ефективнішого виконання.

Визначення установок часової перспективи суб'єкта дає можливість зорієнтуватися на тому, який психологічний тип часової орієнтації йому притаманний: на минуле, на теперішній час чи на майбутнє. З огляду на це відбувається формування цінних установок, перспективи, бачення себе в житті, а також вибір мотиваційних рушіїв та поведінкових сценаріїв.

Науковці виділяють осіб, які працюють у монохромному часі та осіб, які працюють в поліхромному часі. Так, перші вважають ефективнішим роботи одну справу за один раз, чітко слідують плану, а другі віддають перевагу багатозадачності, керуються впливом настрою та інтуїції, не завжди слідують розкладу. Відповідно працівники, які мають поліхромний часовий тип особистості краще справляються із змінами розкладу, більш гнучкі, а працівники з монохромним часовим типом більше уваги приділяють плануванню, а зміни в розкладі викликають у них розгубленість [32].

За відношенням до особистого та робочого часу розрізняють «сегментаторів» та «інтеграторів». «Сегментатори» чітко встановлюють межі між робочим та особистим часом, а «інтегратори», навпаки, вважають за краще поєднувати обидва [33]. В результаті, в одному випадку необхідність виконати частину роботи вдома викличе у працівника внутрішні переживання, а в іншому неможливість гнучкого управління робочим часом сприйматиметься працівником як перешкода власній реалізації. Тож, приходимо до висновку, що усі методи планування варто обирати, виходячи із підходу індивідуальних переваг та особливостей.

Формування розуміння, який тип регуляції часу притаманний особистості: стихійно-повсякденний, функціонально-дійовий, споглядально-продлонгований чи творчо-перетворювальний тип дає можливість визначити наскільки у неї сформоване відчуття часу, наскільки їй притаманні вміння організувати життєвий час.

Завдяки інтелектуальному інжинірингу формується розуміння домінування лівої та правої півкуль мозку, а відповідно здатність до організованості, педантичності та навпаки.

Враховуючи, власне часовий тип особистості (домінантний, ініціативний, постійний та відповідальний) можна зрозуміти сильні та слабкі сторони особистості та сформулювати уявлення, яким чином організувати процес тайм-менеджменту для максимізації результату та мінімізації втрат.

З огляду на зазначене, нами було скомпоновано власне процес організації управління часом, який відображено на рис. 2.

Дотримання даного механізму впровадження технології тайм-менеджменту дасть змогу сформувавши найоптимальніший варіант управління часом як на індивідуальному, так і корпоративному рівнях, врахувати всі фактори впливу та тонкощі організації даного процесу в конкретному колективі (для конкретної особистості), що в результаті, за грамотної реалізації, дасть змогу досягти не лише зростання продуктивності праці, працездатності, зниження стресу, а й підвищення якості життя в цілому.

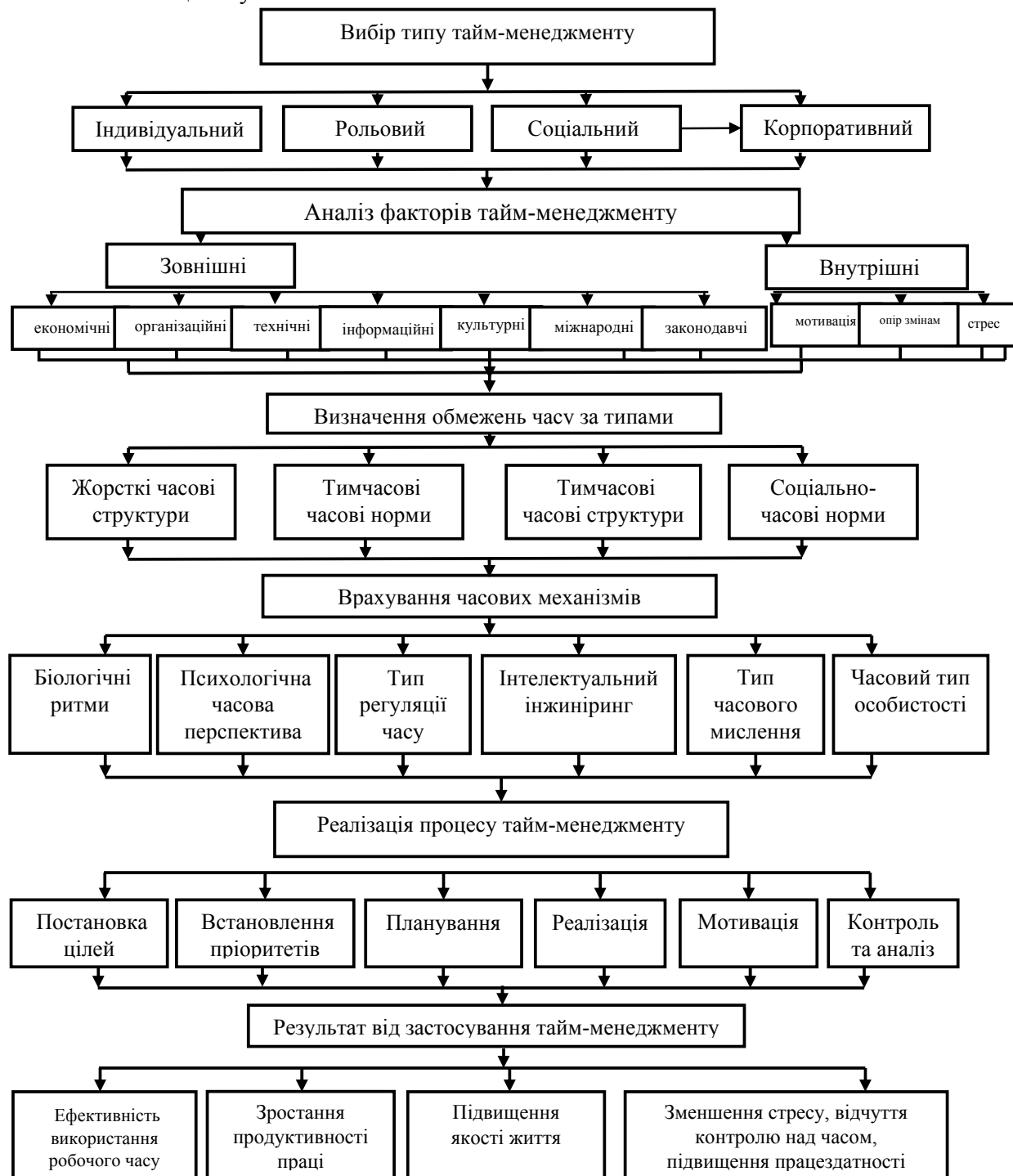


Рисунок 2 – Механізм впровадження тайм-менеджменту

Джерело: авторська розробка

Висновки та перспективи подальших досліджень. Відповідно, підсумовуючи наше дослідження, зазначимо, що для ефективності використання робочого часу варто з уважністю поставитися до організації даного процесу, врахувати зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на організацію діяльності в колективі, компанії, визначити особливості часових структур та часових норм, які склалися в команді, корпоративній культурі, в організаціях партнерів та, в цілому, в суспільстві, сформулювати уявлення про часові механізми, які превалюють у більшості працівників та визначити їх співставність з вимогами до структурування часу в організації, обрати відповідну методику управління часом та систему мотивації, а також вірно реалізувати власне процес тайм-менеджменту. Розуміння реальної моделі ефективності управління часом дасть змогу обрати вірний напрям руху організації для досягнення поставлених цілей та нарощення продуктивності праці. В подальших дослідженнях вважаємо за необхідне звернути увагу на процес вибору методик тайм-менеджменту в залежності від виду зайнятості, типу організації праці, корпоративної культури, моделі ефективності використання робочого часу.

Список літератури

1. Estervan Laar Alexander, J.A.M.van Deursen Jan A.G.M.van Dijk Josde Haan. (2018) 21st-century digital skills instrument aimed at working professionals: Conceptual development and empirical validation. *Telematics and Informatics. Vol. 35, 8, 2184-2200.*
2. Estervan Laar Alexander, J.A.M. van Deursen Jan A.G.M. van Dijk Josde Haan (2017) The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior. Vol. 72, 577-588*
3. Klaus, Peggy (2007) *The Hard Truth About Soft Skills*. Harper Collins Publishers, 205 p.
4. Doyle, A. (2014) *Job Search Guidebook*. URL: <http://alisondoyle.typepad.com/JobSearchGuideBookexcerpt.pdf> (дата звернення: 12.04.2022)
5. Tripathy, M. (2020). *Significance of Soft Skills in Career Development*. In (Ed.), *Career Development and Job Satisfaction*. IntechOpen. URL: <https://doi.org/10.5772/intechopen.89935> (дата звернення: 15.04.2022)
6. Aeon, B., Aguinis, H. (2017) It's About Time: New Perspectives and Insights on Time Management. *Academy of Management Perspectives, Vol. 31, 4*. URL: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amp.2016.0166> (дата звернення: 10.04.2022)
7. Любченко Н. В. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника навчального закладу. *Вісник післядипломної освіти. Серія : Управління та адміністрування*. 2016. Вип. 1. С. 82-97
8. Lakein, A. (1973). *How to get control of your time and your life*. New York: Wyden.
9. Simpson, B. G. (1978). Effective time management. *Parks & Recreation, 13, (9)*, 61-63.
10. Soucie, D. (1986). Proper management of your time. *SAHPER Journal, 52, (2)*, 36.
11. Jordan, C., Cobb, N., & McCully, R. (1989). Clinical issues of the dual-career couple. *Social Work, January*, 29-32.
12. Schuler, R. S. (1979). Managing stress means managing time. *Personnel Journal*, December, 851-854.
13. Onacken, W. Jr., & Wass, D. L. (1985). *Management time: Who's got the monkey? In Winning the Race Against Time: How Successful Executives Get More Done in a Day*. Boston, MA: Harvard Business Review.
14. Mackenzie, R. A. (1990). *The time trap*. New York, NY: AMACOM.
15. Cruisinger, C. (1994). *Thinking smarter: Skills for academic success*. Carrollton, TX: Brainworks, Inc.
16. Хитра О. В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2019. Вип. 26, Ч. 2. С.101-110
17. Seiwert, Lothar J. and McGee-Cooper, Ann (1998) Wenn Du es eilig hast, gehe langsam: das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt – Sieben Schritte zur Zeit- souveränität und Effektivität. Frankfurt.Main and New York: Campus Verla
18. Колесов О. С., Вацьківська А. В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2 (53). С. 61-70.

19. Харук К. Б., Скриньковський Р. М., Крукевич Н. М. Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність. *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 56-59.
20. Лазоренко Т.В., Дідченко Ю.О., Михайлова Є.Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 632–635
21. Острячко Т.С. Критерії, показники та рівні сформованості часової компетентності майбутніх соціальних працівників. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Серія "Педагогічні науки"*. 2017. Вип. 80(1). С. 235–239.
22. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2017. № 3 (192). С. 15-18.
23. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал*. 2018. Вип. 1(06). С. 44–49. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf (дата звернення: 27.04.2019).
24. Буняк Н. М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип.18. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>
25. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87
26. Музиченко Г. В., Тронько С. П. Тайм-менеджмент про те, як знайти час на все і на цей проект зокрема. *Менеджмент підприємницької діяльності*: [навч. посіб. для проф. підготовки військовослужбовців ЗС України звільнених у запас. Проект "Україна-Норвегія"]. МОН України, ДЗ "ПНПУ ім. К. Д. Ушинського. Одеса: Видавничий дім «Гельветика». 2020. Вип. 8. С. 126-143.
27. Häfner, A., Stock, A., Pinneker, L., & Ströohle, S. (2014). Stress prevention through a time management training intervention: An experimental study. *Educational Psychology*, 34, 403–416.
28. Zampetakis, L. A., Bouranta, N., & Moustakis, V. S. (2010). On the relationship between individual creativity and time management. *Thinking Skills and Creativity*, 5, 23–32.
29. Van Eerde, W. (2015). Time management and procrastination. In M. D. Mumford & M. Frese (Eds.), *The psychology of planning in organizations: Research and applications*. 312–333. London: Routledge.
30. Калініченко Л. Л., Гаврилова А. О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4. С. 60-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_4.4_16
31. Wu, Dezhi. (2009). Temporal Structures in Individual Time Management: Practices to Enhance Calendar Tool Design.
32. Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2005). Exploring links between polychronicity and well-being from the perspective of person-job fit: Does it matter if you prefer to do only one thing at a time? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 98, 155–178.
33. Rothbard, N. P., & Ollier-Malaterre, A. (2016). Boundary management. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Oxford handbook of work and family*. New York: Oxford University Press.

References

1. Estervan Laar Alexander, J.A.M. van Deursen Jan A.G.M. van Dijk Josde Haan. (2018) 21st-century digital skills instrument aimed at working professionals: Conceptual development and empirical validation. *Telematics and Informatics*. Vol. 35, 8, 2184-2200 [in English].
2. Estervan Laar Alexander, J.A.M. van Deursen Jan A.G.M. van Dijk Josde Haan (2017) The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior*. Vol. 72, 577-588 [in English].
3. Klaus, Peggy (2007) *The Hard Truth About Soft Skills*. Harper Collins Publishers, 205 p. [in English].
4. Doyle, A. (2014) *Job Search Guidebook*. Retrieved from: <http://alisondoyle.typepad.com/JobSearchGuideBookexcerpt.pdf> [in English].
5. Tripathy, M. (2020). *Significance of Soft Skills in Career Development*. In (Ed.), *Career Development and Job Satisfaction*. IntechOpen. Retrieved from: <https://doi.org/10.5772/intechopen.89935> [in English].
6. Aeon, B., Aguinis, H. (2017) It's About Time: New Perspectives and Insights on Time Management. *Academy of Management Perspectives*, Vol. 31, 4. Retrieved from: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amp.2016.0166> [in English].
7. Lyubchenko N. V. (2016) *Technologiyi tajm-menedzhmentu v upravlins`kij diyal`nosti kerivny`ka navchal`nogo zakladu* [Time management technologies in the managerial activity of the head of an educational institution]. *Visny`k pislyady`plomnoyi osvity`*. Seriya : *Upravlinnya ta administruvannya - Bulletin of postgraduate education. Series: Management and administration*. № 1. 82-97 [in Ukrainian].

8. Lakein, A. (1973). *How to get control of your time and your life*. New York: Wyden. [in English].
9. Simpson, B. G. (1978). Effective time management. *Parks & Recreation*, 13, (9), 61-63. [in English].
10. Soucie, D. (1986). Proper management of your time. *CAHPER Journal*, 52, (2), 36. [in English].
11. Jordan, C., Cobb, N., & McCully, R. (1989). Clinical issues of the dual-career couple. *Social Work, January*, 29-32. [in English].
12. Schuler, R. S. (1979). Managing stress means managing time. *Personnel Journal, December*, 851-854. [in English].
13. Onacken, W. Jr., & Wass, D. L. (1985). *Management time: Who's got the monkey? In Winning the Race Against Time: How Successful Executives Get More Done in a Day*. Boston, MA: Harvard Business Review. [in English].
14. Mackenzie, R. A. (1990). *The time trap*. New York, NY: AMACOM. [in English].
15. Crutsinger, C. (1994). *Thinking smarter: Skills for academic success*. Carrollton, TX: Brainworks, Inc. [in English].
16. Xy'tra O. V. (2019). Efekty`vny`j tajm-menedzhment yak nevid`yemny`j skladny`k sy`stemy` upravlinnya personalom pidpry`yemstva [Effective time management as an integral component of the company's personnel management system]. *Naukovy`j visny`k Uzhgorods`kogo nacional`nogo universy`tetu : seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosy`ny` ta svitove gospodarstvo - Scientific Bulletin of Uzhgorod National University: series: International economic relations and world economy*. Uzhgorod. 26, P. 2. 101-110 [in Ukrainian].
17. Seiwert, Lothar J. and McGee-Cooper, Ann (1998) Wenn Du es eilig hast, gehe langsam: das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt – Sieben Schritte zur Zeit- souveränität und Effektivität. Frankfurt/Main and New York: Campus Verla. [in German].
18. Kolesov O. S., Vacz`kivs`ka A. V. (2011) Tajm-menedzhment – upravlinnya chasom [Time management - time management]. *Zbirny`k naukovy`x pracz` VNAU - Collection of Scientific Works of VNAU. 2 (53)*. 61-70. [in Ukrainian].
19. Xaruk K. B., Skry`n`kivs`ky`j R. M., Krukevych N. M. (2015) Diagnosty`ka tajm-menedzhmentu pidpry`yemstv na zasadax biznes-indy`katoriv: efekty`vnist` ta produkty`vnist` [Diagnostics of time management of enterprises on the basis of business indicators: efficiency and productivity]. *Ekonomika ta derzhava - Economy and the state. 1*. 56-59. [in Ukrainian].
20. Lazorenko T.V., Didchenko Yu.O., My`xajlova Ye.D. (2017) Pravy`la uspishnogo vy`kory`stannya tajm-menedzhmentu [Rules for successful use of time management]. *Molody`j vcheny`j - A young scientist. 1(41)*. 632–635 [in Ukrainian].
21. Ostryanko T.S. (2017) Kry`teriyi, pokazny`ky` ta rivni sformovanosti chasovoyi kompetentnosti majbutnix social`ny`x pracivny`kiv [Criteria, indicators and levels of formation of temporal competence of future social workers]. *Zbirny`k naukovy`x pracz` Xersons`kogo derzhavnogo universy`tetu. Seriya "Pedagogichni nauky`" - Collection of scientific works of Kherson State University. "Pedagogical Sciences" series. 80(1)*. 235–239 [in Ukrainian].
22. Yevtushevs`ka O. (2017) Tajm-menedzhment yak vy`yav svitoglyadu suchasnoyi lyudy`ny` [Time management as a manifestation of the worldview of a modern person]. *Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo universy`tetu im. T. Shevchenka - Bulletin of T. Shevchenko Kyiv National University. 3 (192)*. C. 15-18. [in Ukrainian].
23. Buryachenko O.Ye., Yaromich S.A. (2018) Chasova organizaciya diyal`nosti derzhavny`x sluzhbovciv [Temporary organization of activities of civil servants]. *Pry`azovs`ky`j ekonomichny`j visny`k: elektronny`j naukovy`j zhurnal - Pryazovskiy Economic Bulletin: an electronic scientific journal. 1(06)*. 44–49. Retrieved from: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf [in Ukrainian].
24. Bunyak N. M. (2017) Samomenedzhment yak my`stecztvo samorozvy`tku osoby`stosi [Self-management as an art of personal self-development]. *Global`ni ta nacional`ni problemy` ekonomiky - Global and national economic problems. 18*. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf> [in Ukrainian].
25. Bilyavs`ka Yu.V., My`ky`tenko N.V. (2018) Tajm-menedzhment yak metod upravlinnya chasom kategorijnogo menedzhera [Time management as a method of managing the time of a category manager]. *Naukovy`j visny`k Xersons`kogo derzhavnogo universy`tetu. Seriya "Ekonomichni nauky`"- Scientific Bulletin of Kherson State University. "Economic Sciences" series. 30. Part 3*. 83–87 [in Ukrainian].
26. Muzy`chenko G. V., Tron`ko S. P. (2020) Tajm-menedzhment pro te, yak znajty` chas na vse i na cej proekt zokrema [Time management is about how to find time for everything and for this project in particular]. *Menedzhment pidpry`yemny`cz`koyi diyal`nosti: [navch. posib. dlya prof. pidgotovky` vijs`kovosluzhbovciv ZS Ukrayiny` zvil`nenny`x u zapas. Proekt "Ukrayina-Norvegiya"] - Business management: [study. manual for professional training of servicemen of the Armed Forces of Ukraine*

- released into reserve. Project "Ukraine-Norway"']. MON Ukrayiny', DZ "PNPU im. K. D. Ushy`ns`kogo. Odesa: Vy`davny`chy`j dim «Gel`vety`ka». 8. 126-143 [in Ukrainian].*
27. Häfner, A., Stock, A., Pinneker, L., & Strööhle, S. (2014). Stress prevention through a time management training intervention: An experimental study. *Educational Psychology*, 34, 403–416 [in English].
 28. Zampetakis, L. A., Bouranta, N., & Moustakis, V. S. (2010). On the relationship between individual creativity and time management. *Thinking Skills and Creativity*, 5, 23–32 [in English].
 29. Van Eerde, W. (2015). Time management and procrastination. In M. D. Mumford & M. Frese (Eds.), *The psychology of planning in organizations: Research and applications*. London: Routledge. 312–333 [in English].
 30. Kalinichenko L. L., Gavry`lova A. O. (2017) Osobly`vosti vprovadzhennya tajm- menedzhmentu na pidpry`yemstvi [Peculiarities of implementing time management at the enterprise]. *Molody`j vcheny`j - A young scientist*. 44. 60-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_44_16 [in Ukrainian].
 31. Wu, Dezhi. (2009). Temporal Structures in Individual Time Management: Practices to Enhance Calendar Tool Design.
 32. Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2005). Exploring links between polychronicity and well-being from the perspective of person-job fit: Does it matter if you prefer to do only one thing at a time? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 98, 155–178.
 33. Rothbard, N. P., & Ollier-Malaterre, A. (2016). Boundary management. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Oxford handbook of work and family*. New York: Oxford University Press

Oleksandr Levchenko, Professor, Doctor of Economic Sciences

Nemchenko Tetiana, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Kovalenko Snizhana, Assistant

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Models of Time Management Efficiency of a Company in the Conditions of Innovative Transformations

The article discloses the significance of the formation of a time management culture both at personal and corporate levels. It is based on the fact that time management is one of the most important soft skills today, which will give an opportunity to increase overall productivity of a company. Having carried out the evolution of the opinions of scientists regarding the category "time management", the authors came to the conclusion that this concept should be interpreted as an art that is designed to find the boundaries between the rational use of time and the fear of its inefficient use to ultimately ensure human well-being. It is emphasized that time management is carried out taking into account psychological, social and behavioral influencing factors.

It has been established that a major role in time planning is played by the influence of time structures and time norms, which establish the framework according to which the actual planning of working hours takes place.

The authors proposed to distinguish four models of the efficiency of the use of working time, taking into account the level of structured working time and labor productivity in a company. In general, the authors distinguish a depressive-stagnant, bureaucratic-oriented, people-centered, and performance-oriented model. It should be noted that each company, depending on the stage of its own development and size, can go through each of these stages, but the most optimal are the human-centered model and the performance-oriented model.

The authors developed a mechanism for the introduction of time management technology for the formation of the most optimal option for time management both at the individual and corporate levels. In particular, it is proposed to carry out the analysis of internal and external factors influencing a time management process. As the next stage, the authors consider it expedient to determine time limits and take into account the type of time mechanisms that are inherent to employees. The implementation of the time management process with its optimal construction will lead to an increase in labor productivity, a decrease in the influence of negative factors, in particular stress, and will positively affect the quality of life.

time management, time structures, time norms, models of time management efficiency, labor productivity

Одержано (Received) 16.05.2022

Прорецензовано (Reviewed) 19.05.2022

Прийнято до друку (Approved) 30.05.2022