

**Хитра О. В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці  
Хмельницького національного університету*

**Khytra Olena**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at Department of Personnel Management and Labor Economics  
Khmelnitskyi National University*

## **ЕФЕКТИВНИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ СКЛАДНИК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** У статті виконано порівняльний аналіз наявних підходів та запропоновано авторське тлумачення змісту поняття «тайм-менеджмент». Розглянуто передумови та базові принципи впровадження технологій тайм-менеджменту до системи управління персоналом підприємства, у тому числі до процесів командотворення. Досліджено зв'язок тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності. Встановлена специфіка застосування технологій соціального, корпоративного та індивідуального (у тому числі професійного) тайм-менеджменту. Доведена доцільність впровадження складників тайм-менеджменту на стратегічному, тактичному та операційному рівнях прийняття управлінських рішень. Для пояснення ролі часу в успішності досягнення економічних цілей суспільства, окремих підприємств та особистих цілей індивідів використано поняття нелінійності розвитку складних систем.

**Ключові слова:** нелінійність часу, ресурсно-часова компетентність, самоменеджмент, тайм-менеджмент, управління персоналом.

**Вступ та постановка проблеми.** Актуальність проблеми ефективного використання робочого часу набуває все більшого значення в умовах науково-технічної революції, глобалізації, економічної кризи, появи нових форм зайнятості та, відповідно, реформування соціально-трудових відносин.

Час – це найцінніший ресурс людини, який є обмеженим та невідновним, його не можна замінити чи відшкодувати, однак можна ефективно «конвертувати», перетворюючи на життєві цінності. Правильне використання часу є запорукою успішного виконання професійних обов'язків, досягнення цілей. Відтак, особливої актуальності набуває впровадження до системи управління персоналом технологій тайм-менеджменту [1, с. 279], що дозволяє підвищити ефективність діяльності за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень, досягнення стратегічних і тактичних цілей, виконання виробничих та інтелектуальних завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження часу проводились вченими за такими напрямками, як сприймання часу (П. Фресс), бачення часової перспективи (Р. Кастенбаум, Д. Нюттен), часу та динаміки розвитку мотивації (Х. Томе), вивчення часових характеристик життєвого циклу (Ш. Бюлер) [2, с. 44].

Класиками концепції тайм-менеджменту вважаються Ф.У. Тейлор, А. Файоль, К. Макхем, М.Х. Мескон. На сучасному етапі найбільшого поширення дістали підходи зарубіжних фахівців – К. Бішофа, Т. Брайдана, П. Дойля, Ст. Кові, Дж. Коулі, Б. Санто, С. Уорда [3, с. 84]. Окремо слід виділити праці таких вчених, як Г. Архангельський [4], А. Горбачов [5], Л. Зайверт [6], Х. Велтє та Й. Кноблаух [7], Ф. О'Коннелл [8], Д. Моргенстерн [9], С. Прентіс [10], Б. Трейсі [11].

Для українських науковців проблеми тайм-менеджменту також є досить актуальними. Зокрема, О.В. Кендехов і К.Ю. Ягельська [12] дослідили економічний зміст часу і роль часового фактора у розвитку економічної системи. Н.М. Буняк [1], О.Є. Буряченко і С.А. Яроміч [2], І.В. Причепя, І.Л. Соломонюк, Т.В. Лесько

[13], Т.В. Лазоренко, Ю.О. Дідченко, Є.Д. Михайлова [14] проаналізували сучасні методи часової організації професійної діяльності. О.В. Євтушевська [15] дослідила питання тайм-менеджменту з точки зору світогляду сучасної людини.

Л.Л. Калініченко та А.О. Гаврилова [16], Г.І. Магукова й В.О. Макаренко [17], А.В. Холодницька [18] розкривають основні принципи й методики тайм-менеджменту. Г.І. Євтушенко та В.М. Дерев'яно [19] дослідили основні причини втрат часу і надали пропозиції щодо підвищення ефективності застосування тайм-менеджменту. А.О. Маслюківська [20] з'ясує цілі й основні функції тайм-менеджменту, аналізує його переваги і недоліки, а також надає рекомендації щодо ефективного планування робочого часу. Ю.В. Білявська та Н.В. Микитенко [3] надали рекомендації щодо розподілу часу і завдань категорійного менеджера за технологією тайм-менеджменту. М.М. Петрушенко і Т.В. Бондар [21] запропонували авторський підхід до впровадження корпоративної системи управління часом. К.Б. Харук, Р.М. Скриньковський, Н.М. Крукевич [22] дослідили проблеми становлення поняття «тайм-менеджмент» і запропонували інструментарій діагностики тайм-менеджменту на засадах бізнес-індикаторів «ефективність» та «продуктивність».

Г.І. Писаревська [23] обґрунтовує методи інвентаризації часу. Н.В. Ізюмцева та В.В. Недождій [24] описують етапи побудови системи тайм-менеджменту на підприємстві, а також наголошують на необхідності здійснення моніторингу робочого часу. С.Б. Іваницька, Т.О. Галайда і Р.М. Толочій [25] на основі аналізу європейських методик обґрунтовують рекомендації щодо застосування прийомів індивідуального і професійного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Рекомендації щодо вдосконалення управління часом та визначення оптимального навантаження для працівників також надають С.М. Макаренко, Н.М. Олійник і К.І. Лущик [26]. О.С. Колесов і А.В. Вацьківська [27] розкривають методи контролю часового ресурсу. На необхідності формування у фахівців часової компетентності наголошують О.М. Борисюк [28], Т.С. Остряноко [29], І.Б. Підручна [30].

Разом з тим, теоретико-методологічні і прикладні аспекти застосування технологій тайм-менеджменту потребують подальшого удосконалення у зв'язку з перманентним зростанням складності системи управління персоналом, урахуванням здатності людського фактора до самоорганізації і, відповідно, неповною детермінованістю орієнтирів кадрової політики підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування ролі тайм-менеджменту в системі управління персоналом, що завдяки урахуванню нелінійності часу та здатності людського чинника до самоорганізації дозволяє підвищити ефективність трудової діяльності в умовах її неповної часової детермінованості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний час носить дуалістичний характер: з одного боку, це суб'єктивна темпоральна категорія, варіативність якої залежить від соціальних критеріїв і уявлень, а з іншого боку, час є відносним і залежить від особливостей системи (її розміру, енергії, інформації, зв'язності), в якій він проходить. Часу притаманні характеристики кількості та якості: його можна вимірювати як елемент хронального явища, а також оцінювати за такими якісними показниками, як корисність, задоволення, ефективність [12, с. 146].

Якщо у класичній науковій методології час розглядається як незмінна, стала величина, то теорія відносності спростувала цей стереотип. Другий закон термодинаміки доводить, що час є незворотним, а тому кожен момент розвитку системи неповторний і є кроком до наростання ентропії (якщо система замкнута) або виникнення нової системи (якщо вона відкрита). Час в економіці стає лінійним і дискретним, якщо соціальна (економічна) пам'ять уречевлена у матеріальних цінностях. Якщо ж носієм пам'яті виступають люди та інститути, час стає нелінійним завдяки суспільній свідомості, ідеології, індивідуальному світогляду [31]. Інколи незворотний час може бути «розтягнутим» або сконцентрованим (наприклад, прискорена індустріалізація при соціалізмі, різні темпи роботи на початковій і завершальній стадіях проекту або залежно від форми оплати праці).

Робочий час являє собою сукупність правових норм, спрямованих на забезпечення працівникам часу відпочинку й закріплення міри праці. Оптимальними є варіанти, за яких задовольняються потреби як працівників (передусім досягнення балансу «робота – життя»), так і роботодавця (можливість підвищити завантаженість обладнання, досягти гнучкості організації виробництва, поліпшити фінансовий стан). Оптимізація часового навантаження та визначення його граничної межі для працівників за умови виконання норм виробітку дає змогу не лише знизити рівень травматизму (соціальний ефект), браку та відходів під час виготовлення продукції (економічний ефект), а й сприяє отриманню більшої задоволеності від виконаної роботи, нормалізації психологічного клімату в колективі [26, с. 52].

Закон економії робочого часу діяв завжди, проте часова протяжність економічних трансакцій, вага одиниці суспільного часу сьогодні змінюється. У зв'язку з цим доречно враховувати неоднорідність міри економічного часу. Нова якість інформаційної епохи передбачає аритмічність трансакційних процесів – чергування синхронізації і десинхронізації швидкостей. Постіндустріальна економіка тяжіє до індивідуалізації часових вимірів: кожна економічна одиниця функціонує на основі власних швидкісних ритмів. Швидкісна аритмічність визначає зростаючий динамізм економічних процесів, а ефект прискорення матеріалізується в реальні матеріальні (у т. ч. економічні) цінності, функціональні переваги [32].

Отже, нове розуміння значення часового ресурсу в трудовій діяльності людини пов'язане зі змінами в економічній сфері та трансформацією ціннісних орієнтирів суспільства. Для збільшення ринкової вартості підприємства, оптимізації витрат, підвищення ефективності використання усіх ресурсів, зростання продуктивності керівникам необхідне постійне удосконалення системи управління персоналом. Досягти чіткої «синхронної системи» дій управлінців і персоналу можна за допомогою системи управління часом, або тайм-менеджменту [17, с. 58].

Базові ідеї тайм-менеджменту полягають у тому, що основну увагу слід приділяти тому, куди повинен інвестуватися час, а не як швидше виконувати роботу. По суті, це дуже важливе завдання визначення пріоритетів, що зачіпає усі сфери управлінської діяльності. Тайм-менеджмент передбачає: уміння відчувати й розуміти час як певну екзистенціальну сутність; встановлення цілей і термінів їх досягнення; визначення часової місткості виробничих операцій; забезпечення оптимального використання часу шляхом децентралізації, партисипативності, заохочення ініціативи, делегування повноважень, налагодження ефективної взаємодії персоналу, формування корпоративного відчуття часу, забезпечення зворотного зв'язку та моніторингу [21, с. 17]. Як зазначає О. Євтушевська, тайм-менеджмент – це «вияв світогляду сучасної людини, для якої планування часу стає засобом досягнення успіху в конкурентній боротьбі» [15, с. 15].

Тайм-менеджмент – це сфера управлінської діяльності, яка стала самостійним напрямом менеджменту у 70-х роках ХХ ст. Термін походить від англ. “time management” (управління часом), однак така форма перекладу є не зовсім коректною, оскільки, на відміну від інших об'єктів управління, впливати на час (зупиняти, уповільнювати або прискорювати) неможливо [29, с. 236]. Аналіз поглядів різних науковців свідчить про відсутність єдиної точки зору та поліваріантність досліджуваного терміна, його зв'язок з іншими поняттями (рис. 1). Час є об'єктом міждисциплінарних досліджень, а тому тайм-менеджмент пов'язаний з іншими науками – фізикою, біологією, соціологією, філософією, психологією тощо.

Виділяють два підходи до тайм-менеджменту [5, с. 94]: за філософським підходом тайм-менеджмент є метою і сенсом життя та приносить певну користь; за інструментальним підходом тайм-менеджмент – інструмент досягнення результатів.

Л. Зайверт [6] у тайм-менеджменті виділив дві протилежні парадигми: швидкості та повільності. За першою парадигмою швидкість є досить важливим чинником діяльності (скорочуються терміни виконання проектів), цільова аудиторія і її поведінка стають більш непередбачуваними (панує короткочасність, потрібно впоратися з більшою відповідальністю та очікуваннями щодо прояву креативності). Повільний тайм-менеджмент усуває симптоми, але не причину проблеми часу.

Тайм-менеджмент доцільно розглядати у системі «інформація – ресурс – час» і трактувати як технологію організації та планування часу [22, с. 57]. На думку Г.О. Архангельського, тайм-менеджмент – це технологія, що дає змогу максимально використовувати час згідно з цілями й цінностями [4, с. 7]. С. Прентіс до тайм-менеджменту *відносить безліч прикладів, прийомів, практичних рекомендацій, які роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються* [10, с. 4]. *За В. Усовим та С. Французовою, тайм-менеджмент – це управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі* [33, с. 59]. Як зазнача-

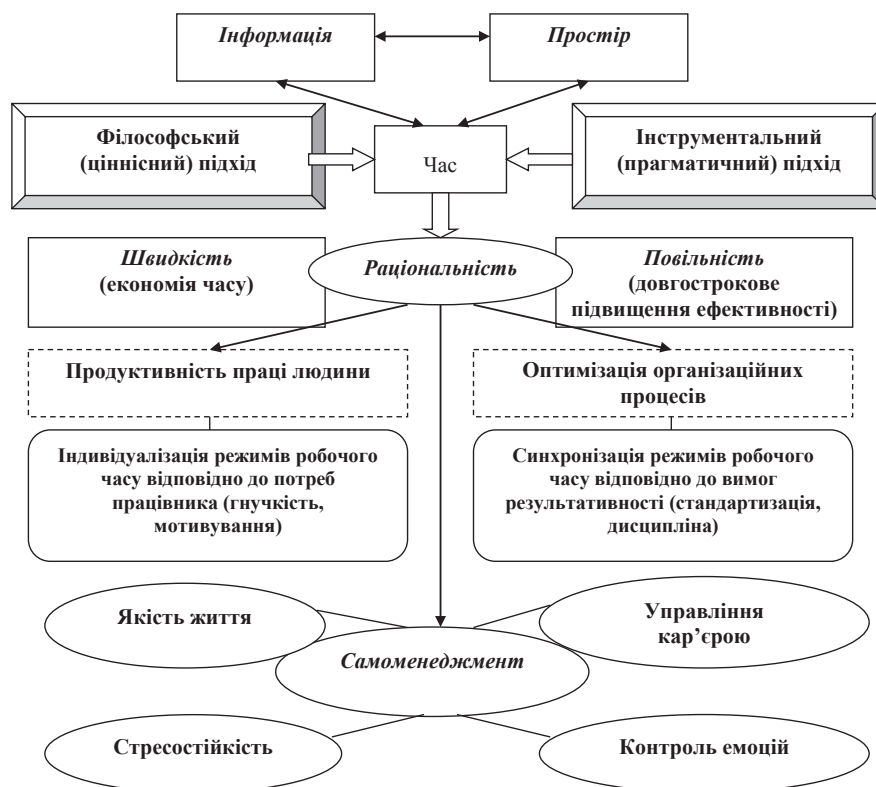


Рис. 1. Логіка формування категорійного апарату тайм-менеджменту

ють Ю.В. Білявська і Н.В. Микитенко, 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 [3, с. 85]. Ф. О'Конелл розглядає тайм-менеджмент як досягнення уміння балансувати між роботою та особистим життям [8, с. 14]. Т.С. Остряк методологічною функцією тайм-менеджменту вважає оптимізацію витрат часу, подолання дефіциту часу, раціоналізацію прийомів діяльності [29].

Система управління часом – це поєднання процесів, інструментів, різноманітних технік і методів, що застосовуються з метою досягнення вищої результативності праці [2, с. 45]. Н.В. Ізюмцева і В.В. Недождій характеризують систему тайм-менеджменту як комплекс заходів з удосконалення управління часом, що передбачає комплексне вирішення завдань з оптимізації організаційних процесів [24, с. 305].

Л.Л. Калініченко, А.О. Гаврилова [16, с. 60], Г.І. Матукова, В.О. Макаренко [17, с. 58] під тайм-менеджментом розуміють набір правил, практик, навичок, інструментів і систем, спільне використання яких дає змогу більш ефективно використовувати свій час і в перспективі поліпшити якість життя. Г.І. Євтушенко і В.М. Дерев'янюк трактують тайм-менеджмент як сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проектів, календарних подій [19, с. 89].

Тайм-менеджмент є сукупністю способів планування та організації роботи підприємства в цілому та окремих співробітників, що застосовуються керівником для підвищення ефективності використання робочого часу і підконтрольності зростаючого обсягу завдань за допомогою постановки пріоритетів, розбиття проектів на окремі дії та делегування іншим людям [21, с. 12; 23, с. 148; 24, с. 305].

Дослідники розглядають тайм-менеджмент як складову самоменеджменту, основне завдання якого полягає у виявленні методів і принципів ефективного управління часом, емоціями, ресурсами, ролями у команді тощо [4, с. 78]. О.С. Буряченко та С.А. Яроміч під тайм-менеджментом пропонують розуміти 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 [2, с. 46]. Т.В. Лазоренко, Ю.О. Дідченко, Є.Д. Михайлова під тайм-менеджментом розуміють методіку, за допомогою якої можна досягти значних результатів у кар'єрі шляхом правильного градування поставлених завдань та розстановки пріоритетів щодо намчених справ [14, с. 632].

Отже, тайм-менеджмент – це сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина уміє правильно розставляти пріоритети, точно планувати та організувати свій час, підвищуючи ефективність його використання [25, с. 289]; це сукупність різноманітних технологій щодо постановки цілей та їх досягнення, розвитку навичок самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів [1, с. 280].

Основними передумовами впровадження тайм-менеджменту є: 1) зростання вимог до рівня професійного розвитку працівників, який є неможливим без уміння самостійно організувати свою роботу; 2) перетворення персоналу на основну конкурентну перевагу підприємства; 3) ускладнення зовнішнього контролю за діяльністю, яка має творчий характер, підвищення актуальності самодисципліни і самоконтролю [1, с. 281]. Базовими принципами тайм-менеджменту є: системність, вимірність, матеріалізованість, гнучкість, пріоритетність, своєчасність, цілеспрямованість, інвестиційність, контрольованість, альтернативність [23, с. 151].

На основі розглянутих підходів пропонуємо таке визначення тайм-менеджменту: 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). Механізм тайм-менеджменту повинен формуватися з урахуванням принципів нелінійності часового ресурсу та самоорганізації персоналу.

Нелінійність може проявлятися як умовність поділу часового ресурсу на короткострокову і довгострокову перспективи (зокрема, інколи має місце суперечливість короткострокових цілей і довгострокових пріоритетів розвитку підприємства). З іншого боку, крізь призму тайм-менеджменту по-новому виглядає потреба досягнення балансу між кількісними та якісними показниками діяльності: якщо скорочення часу на прийняття рішень та виконання завдань супроводжується зниженням якості, система тайм-менеджменту не може вважатися ефективною. Так само варто зважати на можливий конфлікт об'єктивних (норми виробітку, трудова дисципліна) та суб'єктивних (самореалізація на робочому місці, досягнення балансу "робота – життя") критеріїв ефективності використання часового ресурсу. Урахування принципу самоорганізації дозволяє краще зрозуміти причини неповної часової детермінованості виконання завдань, відхилення від нормального темпу роботи, пошук працівниками незвичних способів зекономити робочий час.

Як показано на рис. 2, система тайм-менеджменту когерентно сполучена з іншими складовими управлінської діяльності. Зокрема, праця персоналу реалізується через операції, які повинні бути виконані у певний період часу; об'єктами є виконавці, предмети праці (матеріали), інформація. Для завдань з матеріалами складають бюджет часу, для завдань з людьми – робочі графіки. Робота з інформацією потребує впровадження таких елементів управління часом, як методи збирання релевантної інформації, управління електронною поштою тощо [21, с. 15].

Тайм-менеджмент розвивається у двох аспектах: як засіб підвищення ефективності індивідуальної праці, особистісного розвитку і як складова системи управління персоналом на підприємстві [21, с. 13]. Відповідно, вчені виділяють різні ієрархічні рівні (рис. 3) та різновиди тайм-менеджменту (рис. 4). Лише системне впровадження елементів тайм-менеджменту дозволить підвищити ефективність управління персоналом і досягти ефекту синергізму.

Ефективне використання часового ресурсу надзвичайно важливе на стратегічному рівні, коли необхідно прийняти правильне і своєчасне рішення. Відтак, доречно встановлювати цілі оптимізації використання часового ресурсу; необхідна «посекундна тарифікація» часу з розбиттям бізнес-процесів на окремі фази і визначенням їх часової місткості, забезпечення наскрізного планування і контролю використання часу. Оптимізація часу на операційному рівні має важливе значення для своєчасного виконання замовлень, скорочення циклу виробництва, своєчасного реагування на зміну зовнішнього середовища, прискорення випуску нового виду продукції, скорочення простоїв обладнання [21, с. 10–12].

Індивідуальний тайм-менеджмент базується на парадигмі особистісного саморозвитку і націлений на досягнення внутрішньоособових цілей у контексті вдосконалення людиною своїх здібностей і творчої самореалізації. Це сукупність різних технік та технологій організації



Рис. 2. Зв'язок системи тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності



роботи працівника, яку він здійснює в особистих інтересах, не бажаючи даремно витратити ресурси свого часу.

Індивідуальна технологія управління часом здійснюється з урахуванням механізмів: біологічного годинника, від якого залежить, на яку частину доби припадає максимальна активність; інтелектуального інжинірингу, під яким розуміють використання знань про людський потенціал і домінуючу півкулю мозку; психологічного годинника, в якому виокремлюють психологічну часову перспективу; стилю поведінки людини, який відображає моральні та етичні норми особистості та визначає її поведінку у різних життєвих ситуаціях. Варто також згадати поняття «прокрастинація» – відкладання термінів виконання справи, незважаючи на те, що це спричинить негативні наслідки. Прокрастинація пояснюється лінощами, недостатністю мотивації, страхом провалу чи успіху [13].

Рольовий (професійний) тайм-менеджмент є спеціалізованим, прив'язаним до професійних завдань. Д. Моргенстерн виділив такі різновиди регуляції часу фахівців: 1) стихійний, або повсякденний (дії фахівця залежать від обставин життя; цей спосіб регулювання часу характеризується ситуативністю, відсутністю ініціативи, коротко-терміновою і пасивною регуляцією); 2) функціональний, або дійовий (фахівець планує дії та визначає їх напрям, досягає ефективності, однак має місце лише коротко-термінова активна регуляція часу); 3) споглядальний, або пролонгований (фахівець пасивно ставиться до часу, у нього відсутній чіткий погляд на організацію часу); 4) творчий, або перетворювальний (фахівець творчо використовує час, пролонговано здійснює управління часом,

пов'язуючи його зі змістом життя, з розв'язанням організаційних проблем тощо) [9, с. 97].

На думку Б. Трейсі, суттєва відмінність пов'язана з тим, в якому часі працює фахівець: монохромному чи поліхромному [11, с. 46]. У монохромному часовому вимірі людина працює точно за годинником, заздалегідь плануючи справи і зазвичай дотримуючись розпорядку. У поліхромному часовому вимірі фахівець витрачає час по-різному залежно від непередбачуваних ситуацій (інтуїції, настрою).

Впровадження системи тайм-менеджменту передбачає формування у працівників часової компетентності, пов'язаної з питаннями усвідомлення часу, емоційного переживання часу і організації часу професійної діяльності, що в комплексі забезпечує емоційну стабільність, стресостійкість, самоорганізацію. Часова компетентність передбачає вміння раціонально планувати та використовувати час, адекватно оцінювати необхідні затрати часу, розробляти програму досягнення мети у певному часовому просторі. Крім того, це важлива умова ціннісного ставлення людини до часового бюджету та інтеграції до соціальних груп [29, с. 239; 30, с. 50].

Ресурсно-часова складова частина компетентності є важливою характеристикою стилю керівництва і трактується як здатність керівника оцінювати професійні можливості та психологічні ресурси підлеглих, правильно прогнозувати час для виконання того чи іншого завдання, а також результативність його виконання [28, с. 15].

Часова компетентність фахівця охоплює вміння: упорядковувати власні цілі; регулярно планувати власний



Рис. 3. Типи та ієрархічні рівні тайм-менеджменту

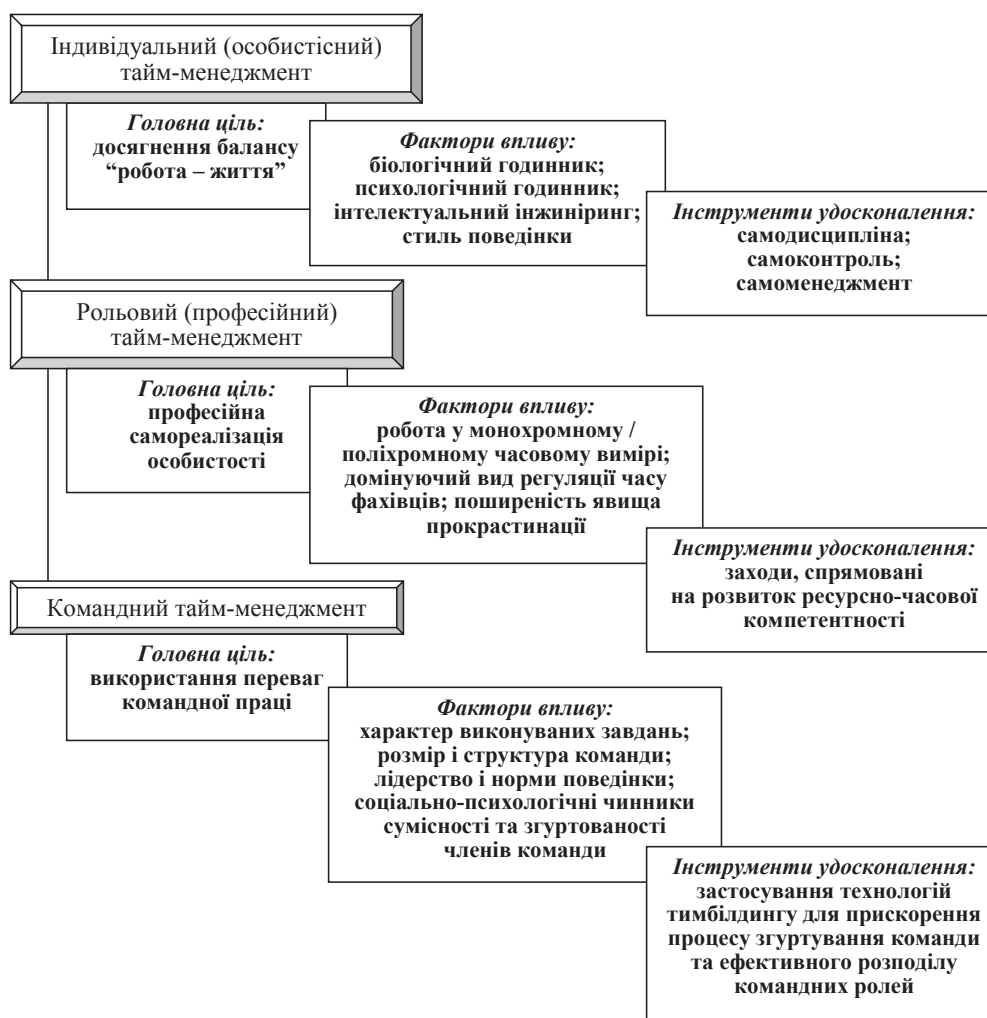


Рис. 4. Специфіка індивідуального, рольового та командного тайм-менеджменту

час та правильно розставляти пріоритети; здійснювати делегування повноважень; застосовувати прийоми енергетичного самоменеджменту для оптимального співвідношення праці й відпочинку. Умовою формування цієї компетентності є непохитність вольових рис характеру особистості (уміння долати труднощі, справлятися з непередбачуваними ситуаціями тощо) [34, с. 89].

Отже, ресурсно-часова компетентність означає адекватність сприйняття часу, володіння навичками планування часу, здатність раціонально перерозподіляти часові пріоритети та ліміти міжособистісного спілкування, дотримуватися принципів тайм-менеджменту, включаючи делегування повноважень у соціальних комунікаціях [35]. У спілкуванні часова компетентність визначає адекватність суб'єктивної оцінки часу і часового простору міжособистісної взаємодії, здатність до оптимальної взаємодії з урахуванням часових лімітів спілкування, емпатійність у розширенні або знятті часових меж комунікативного контролю [30, с. 50–51].

На нашу думку, тайм-менеджмент може успішно поєднуватися з технологіями командотворення (тимблдингу), оскільки одним із критеріїв ефективного функціонування робочих груп і команд є ефективне використання робочого часу за рахунок дієвого впливу формального і неформального лідерів, дотримання командних норм, злагодженої взаємодії учасників, їх психологічної сумісності та професійної спрацьованості. Саме у команді можуть

одночасно дотримуватися вимоги індивідуалізації і синхронізації режимів робочого часу окремих працівників.

Соціальний тайм-менеджмент присвячений міжособистісним відносинам і передбачає оптимізацію процесів взаємодії людей в організації. Соціальний тайм-менеджмент потребує глибоких знань стратегічного і оперативного менеджменту, структури організації, характеру виробничих процесів [1, с. 281; 25, с. 292; 27, с. 65].

Корпоративний тайм-менеджмент, як різновид соціального, основну увагу зосереджує на часовій організації роботи всіх працівників підприємства з метою ефективного використання часу кожним з них. Система корпоративного тайм-менеджменту містить три рівні: тайм-менеджмент підприємства, тайм-менеджмент окремих підрозділів, індивідуальний тайм-менеджмент провідних фахівців [16, с. 63].

Корпоративний тайм-менеджмент підприємства орієнтований на формування ефективної взаємодії між підрозділами і посадовими особами з широким застосуванням інформаційних технологій. *Корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів передбачає формування єдиного алгоритму роботи для співробітників одного або кількох підрозділів, що виконують однакові обов'язки. У тих підрозділах, де співробітники зайняті одноманітною механічною роботою, часто виникає необхідність дослідження фізіологічних і психологічних можливостей людини щодо виконання заданого алгоритму дій за існуючих умов важкості і напруженості праці* [1, с. 281; 16, с. 62].

Для створення цілісного регламенту організації роботи підприємства зазвичай вдаються до послуг консалтингових фірм. Важливою умовою є розроблення єдиної системи координації, в якій працює персонал, впровадження до корпоративної культури стандартів з тайм-менеджменту (зафіксованих документально та доведених до відома працівників правил, що регулюють питання часової організації професійної діяльності).

Загалом корпоративний тайм-менеджмент підприємства – це система норм взаємодії співробітників, правил і механізмів обміну інформацією. Проект тайм-менеджменту охоплює послідовність цілеспрямованих заходів щодо впровадження певного модуля корпоративного управління часом. Програма тайм-менеджменту – це система проектів тайм-менеджменту, яка забезпечує постійне підвищення персональної та командної ефективності працівників. За результатами навчання тайм-менеджменту можна спланувати роботу за такими модулями, як розроблення стандартів, діагностика роботи підрозділів, атестація працівників тощо [18, с. 264].

Кожен різновид тайм-менеджменту потребує застосування спеціалізованих методів і використання особливих форм роботи (діагностика, аналіз, проектування, консультування, індивідуальне або групове навчання) [7, с. 72]. Впровадження методів тайм-менеджменту дає змогу працівникам: систематизувати процес планування, зменшити кількість проблем (у т. ч. системних); більш ефективно використовувати робочий час; підви-

щити швидкість розв'язання проблем і виключити їх повторну появу; скоротити час на пошук документів; вчасно розставити пріоритети; підвищити ефективність використання баз даних [17, с. 60].

**Висновки з проведеного дослідження.** У сучасних умовах найвищої конкурентоспроможності досягають суб'єкти, які створили власний часовий вимір, недосяжний для конкурентів. Крім того, конкурентоспроможність робочої сили сьогодні визначається досягненням балансу між робочим часом і часом, виділеним для особистого життя, відпочинку, саморозвитку.

З погляду системно-синергетичної парадигми тайм-менеджмент та управління персоналом розглядаються як взаємодоповнюючі системи, когерентне сполучення елементів яких дозволяє підвищити ефективність людської праці на підприємстві. У механізмі тайм-менеджменту повинні бути враховані принципи нелінійності часового ресурсу та самоорганізації персоналу.

Систему індивідуального, професійного і корпоративного тайм-менеджменту доречно доповнити прийомами командного тайм-менеджменту, які у поєднанні з технологіями тимбілдингу дадуть змогу прискорити процес створення команди професіоналів, здатних розв'язувати нестандартні завдання в умовах дефіциту часу.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності вивчення переваг і недоліків запровадження на підприємствах аморфного робочого часу у контексті забезпечення гідної праці для кожної особистості.

#### Список використаних джерел:

1. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство* : електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету. 2018. Вип. 14. С. 279–283. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/39.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf) (дата звернення: 27.04.2019).
2. 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://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (дата звернення: 27.04.2019).
3. 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.
4. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 160 с.
5. Горбачев А.Г. Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2. Москва : ДМК-пресс, 2007. 128 с.
6. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени. Москва : АСТ Астрель, 2007. 255 с.
7. Кноблаух Й., Велтге Х. Управление временем : учебное пособие. Ростов-на-Дону : Омега-Л, 2009. 144 с.
8. О’Коннелл Ф. Успевай всё вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту : учебник. Москва : Дело и Сервис, 2007. 176 с.
9. Моргенстерн Д. Тайм-менеджмент: Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. Москва : Добрая книга, 2013. 256 с.
10. Прентис С. Интегрированный тайм-менеджмент. Москва : Добрая книга, 2007. 145 с.
11. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления собственным временем. Москва : СمارтБук, 2007. 79 с.
12. Кендюхов О.В., Ягельська К.Ю. Економічний підхід до вивчення часу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 141–148.
13. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка* : електронне наукове фахове видання. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (дата звернення: 27.04.2019).
14. Лазоренко Т.В., Дідченко Ю.О., Михайлова Є.Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 632–635.
15. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія “Економіка”*. 2017. № 3(192). С. 15–18.
16. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4. С. 60–63.
17. Магукова Г.І., Макаренко В.О. Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. *Вісник Одеського національного університету. Серія “Економіка”*. 2018. Т. 23. Вип. 6(71). С. 58–63.
18. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія “Економічні науки”*. 2013. № 4. С. 261–268.
19. Євтушенко Г.І., Дерев’яно 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.

20. Маслюківська А.О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 467–471.
21. Петрушенко М.М., Бондар Т.В. Управління часом як засіб досягнення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія "Економіка"*. 2009. № 1. С. 10–18.
22. 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.
23. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 148–153.
24. Ізюмцева Н.В., Недождій В.В. Тайм-менеджмент як основа ефективного функціонування сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*: електронний науково-практичний журнал. 2018. № 25. С. 305–309. URL: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696> (дата звернення: 27.04.2019).
25. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання. 2018. Вип. 21. С. 288–292. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (дата звернення: 27.04.2019).
26. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Лущик К.І. Визначення оптимального виробничого навантаження як основи підвищення продуктивності праці працівників підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія "Економіка і менеджмент"*. 2017. № 26/2. С. 51–54.
27. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія "Економічні науки"*. Вінниця: Вінницький національний аграрний університет, 2011. № 2(53). Т. 3. С. 61–69.
28. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника. *Проблеми екстремальної та кризової психології*: збірник наукових праць. 2014. Вип. 16. С. 11–21.
29. Острянюк 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.
30. Підручна І.Б. Психологічні особливості часової компетентності особистості. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Психологія"*. 2012. № 1009. Вип. 49. С. 49–52.
31. Евстигнеева Л., Евстигнеев Р. От стандартной экономической теории к экономической синергетике. *Вопросы экономики*. 2001. № 10. С. 24–39.
32. Гальчинський А. Методологія аналізу економічної глобалізації: логіка оновлення. *Економіка України*. 2009. № 1. С. 4–18.
33. Усов В., Французова С. Тайм-менеджмент в системі внутріфирменного навчання. *Менеджмент и менеджер*. 2006. № 5. С. 57–63.
34. Калинин С.И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. Санкт-Петербург: Речь, 2006. 371 с.
35. Болотова А.К. Психология организации времени: учебник. Москва: Аспект-Пресс, 2006. 254 с.

#### References:

1. Bunjak N.M. (2018). Tajm-menedzhment jak instrument pidvyshhennja efektyvnosti dijajlnosti pidpryjemstva [Time management as a tool for improving the efficiency of the enterprise]. *Ekononika i suspilystvo* [Economics and Society] (electronic journal), vol. 14, pp. 279–283. Available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/39.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf) (accessed 27 April 2019).
2. Burjachenko O.Je., Jaromich S.A. (2018). Chasova orghanizacija dijajlnosti derzhavnykh sluzhbovciv [Time management of civil servants]. *Pryazovskij ekonomichnyj visnyk* [Priazovsky Economic Herald] (electronic journal), vol. 1(06), pp. 44–49. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (accessed 27 April 2019).
3. Biljavsijka Ju.V., Mykytenko N.V. (2018). Tajm-menedzhment jak metod upravlinnja chasom kateghorijnogho menedzhera [Time management as a method of managing the time of a categorical manager]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Herald of Kherson State University. Economics Sciences], vol. 30, no. 3, pp. 83–87.
4. Arkhangel'skiy G. (2008). *Korporativnyy tajm-menedzhment: entsiklopediya resheniy* [Corporate Time Management: Encyclopedia of Solutions]. Moscow: Alpina Business Books. (in Russian)
5. Gorbachev A.G. (2007). *Tajm-menedzhment. Vremya Rukovoditelya: 24+2* [Time management. Head Time: 24+2]. Moscow: DMK-press. (in Russian)
6. Zayvert L. (2007). *Esli speshish' – ne toropis': novyy tajm-menedzhment v uskorivshemsya mire: sem' shagov k effektivnosti i nezavisimosti v ispol'zovanii vremeni* [If you are in a hurry – do not hurry: a new time management in an accelerated world: seven steps to efficiency and independence in the use of time]. Moscow: AST Astrel. (in Russian)
7. Knoblaugh Y., Velt'e Kh. (2009). *Upravlenie vremenem* [Time management]. Rostov-na-Donu: Omega-L. (in Russian)
8. O'Konnell F. (2007). *Uspevay vse vovremya. Samouchitel' po tajm-menedzhmentu* [Do everything in time. Time management tutorial]. Moscow: Delo i Servis. (in Russian)
9. Morgenstern D. (2013). *Tajm-menedzhment: Iskustvo planirovaniya i upravleniya svoim vremenem i svoey zhizn'yu* [Time Management: The Art of Planning and Managing Your Time and Your Life]. Moscow: Dobraya kniga. (in Russian)
10. Prentis S. (2007). *Integrirovannyj tajm-menedzhment* [Integrated time management]. Moscow: Dobraya kniga. (in Russian)
11. Treysi B. (2007). *Rezultativnyj tajm-menedzhment: effektivnaya metodika upravleniya sobstvennym vremenem* [Effective Time Management: An Effective Time Management Method]. Moscow: SmartBook. (in Russian)
12. Kendjukhov O.V., Jagheljsjka K.Ju. (2012). Ekonomichnyj pidkhid do vyvchennja chasu [An economic approach to studying time]. *Marketyngh i menedzhment innovacij* [Marketing and management of innovation], no. 3, pp. 141–148.
13. Prychepa I.V., Solomonjuk I.L., Lesjko T.V. (2018). Tajm-menedzhment jak dijevyj instrument efektyvnogho vykorystannja chasu uspishnogho menedzhera za suchasnykh umov [Time management as an effective tool for effectively using the time of a successful manager in modern conditions]. *Efektyvna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (accessed 27 April 2019).
14. Lazorenko T.V., Didchenko Ju.O., Mykhajlova Je.D. (2017). Pravyly uspishnogho vykorystannja tajm-menedzhmentu [Rules of successful use of time management]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 1(41), pp. 632–635.



15. Jevtushevsjka O. (2017). Tajm-menedzhment jak vyjav svitoghljadu suchasnoji ljudyny [Time management as a manifestation of the outlook of a modern person]. *Visnyk Kyjivskogo nacionaljnogo universytetu im. T. Shevchenka. Ekonomika* [National University of Kyiv named after Taras Shevchenko Herald. Economy], no. 3(192), pp. 15–18.
16. Kalinichenko L.L., Ghavrylova A.O. (2017). Osoblyvosti vprovadzhennja tajm-menedzhmentu na pidpryjemstvi [Features of implementation of time management at the enterprise]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 4.4, pp. 60–63.
17. Matukova Gh.I., Makarenko V.O. (2018). Tajm-menedzhment u systemi upravlinnja personalom: teoriija ta praktyka vprovadzhennja [Time Management in Personnel Management: Theory and Practice of Implementation]. *Visnyk Odesjkogo nacionaljnogo universytetu. Psykholohija* [Odesa National University Herald. Psychology], no. 23, vol. 6(71), pp. 58–63.
18. Kholodnycjka A.V. (2013). Zastosuvannja tekhnologij tajm-menedzhmentu v upravlinni pidpryjemstvom [Application of time management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskogo derzhavnogo tekhnologichnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Chernihiv State Technological University Herald. Economic Sciences], no. 4, pp. 261–268.
19. Jevtushenko Gh. I., Derevjanko V. M. (2014). Analiz stanu upravlinnja robochym chasom ta shljakhy pidvyshhennja efektyvnosti zastosuvannja “Tajm-menedzhmentu” v orhanizaciji [Analysis of the state of management of working time and ways to increase the effectiveness of the use of “Time Management” in the organization]. *Zbirnyk naukovykh pracj Nacionaljnogo universytetu derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy* [Scientific Works of National University of State Tax Service of Ukraine], no. 1, pp. 88–96.
20. Masljukivsjka A.O. (2018). Znachennja tajm-menedzhmentu dlja pidvyshhennja personalnoji efektyvnosti [The importance of time management to improve personal effectiveness]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 11(63), pp. 467–471.
21. Petrushenko M.M., Bondar T.V. (2009). Upravlinnja chasom jak zasib dosjaghnennja strategichnogo rozvytku pidpryjemstva [Time management as a means of achieving strategic development of the enterprise]. *Visnyk Sumsjkogo derzhavnogo universytetu. Ekonomika* [Sumy State University Herald. Economy], no. 1, pp. 10–18.
22. Kharuk K.B., Skrynjkovskij R.M., Krukevych N.M. (2015). Diagnostyka tajm-menedzhmentu pidpryjemstv na zasadakh biznes-indykatoriv: efektyvnistj ta produktyvnistj [Diagnosis of time management of enterprises on the basis of business indicators: efficiency and productivity]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 1, pp. 56–59.
23. Pysarevsjka Gh.I. (2016). Vykorystannja tajm-menedzhmentu dlja pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja personalom [Use time management to improve the effectiveness of human resources management]. *Naukovyj visnyk Khersonskogo derzhavnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Herald of Kherson State University. Economics Sciences], vol. 20, no. 1, pp. 148–153.
24. Izjumceva N.V., Nedozhdij V.V. (2018). Tajm-menedzhment jak osnova efektyvnogo funkcionuvannja suchasnogo pidpryjemstva [Time management as the basis of efficient functioning of a modern enterprise]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure] (electronic journal), no. 25, pp. 305–309. Available at: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696> (accessed 27 April 2019).
25. Ivanycjka S.B., Ghalajda T.O., Tolochij R.M. (2018). Vprovadzhennja jevropskykh metodykh tajm-menedzhmentu v Ukraini [Implementation of European time management techniques in Ukraine]. *Ghlobalni ta nacionalni problemy ekonomiky* [Global and National Problems of the Economy] (electronic journal), vol. 21, pp. 288–292. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (accessed 27 April 2019).
26. Makarenko S.M., Olijnyk N.M., Lushhyk K.I. (2017). Vyznachennja optymaljnogo vyrobnychogho navantazhennja jak osnovy pidvyshhennja produktyvnosti pracj pracivnykiv pidpryjemstva [Determination of optimal production load as the basis for increasing the productivity of employees of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo ghumanitarnogo universytetu. Ekonomika i menedzhment* [Scientific Herald of International Humanitarian University. Economics and Management], no. 26/2, pp. 51–54.
27. Kolesov O.S., Vacjkivsjka A.V. (2011). Tajm-menedzhment – upravlinnja chasom [Time management – management of time]. *Zbirnyk naukovykh pracj Vinnyckogo nacionaljnogo aghrarnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific works of Vinnytsia National Agrarian University. Economics Sciences], no. 2(53), vol. 3, pp. 61–69.
28. Borysjuk O.M. (2014). Sutnistj ta struktura upravlinjskoji kompetentnosti kerivnyka [The essence and structure of managerial competence of the head]. *Problemy ekstremalnoji ta kryzovoji psykholohiji* [Problems of extreme and crisis psychology], vol. 16, pp. 11–21.
29. Ostrjanko T.S. (2017). Kryteriji, pokaznyky ta rivni sformovanosti chasovoji kompetentnosti majbutnikh socialjnykh pracivnykiv [Criteria, indicators and levels of formation of the timing competence of future social workers]. *Zbirnyk naukovykh pracj Khersonskogo derzhavnogo universytetu. Pedagoghichni nauky* [Scientific works of Kherson State University. Pedagogical Sciences], vol. 80(1), pp. 235–239.
30. Pidručna I.B. (2012). Psykholohichni osoblyvosti chasovoji kompetentnosti osobystosti [Psychological peculiarities of the time competence of the individual]. *Visnyk Kharkivskogo nacionaljnogo universytetu imeni V.N. Karazina. Psykholohija* [Kharkiv National University named after V.N. Karazin Herald. Psychology], no. 1009, vol. 49, pp. 49–52.
31. Evstigneeva L., Evstigneev R. (2001). Ot standartnoy ekonomicheskoy teorii k ekonomicheskoy sinergetike [From standard economic theory to economic synergetics]. *Voprosy ekonomiki* [Economic Issues], no. 10, pp. 24–39.
32. Ghaljchynskij A. (2009). Metodologhija analizu ekonomichnoji ghlobalizaciji: loghika onovlennja [Methodology for analyzing economic globalization: the logic of updating]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], no. 1, pp. 4–18.
33. Usov V., Frantsuzova S. (2006). Taym-menedzhment v sisteme vnutfirmennogo obuchenija [Time management in the system of in-house training]. *Menedzhment i menedzher* [Management and Manager], no. 5, pp. 57–63.
34. Kalinin S.I. (2006). *Tajm-menedzhment: praktikum po upravljeniu vremenem* [Time Management: Workshop]. St.-Petersburg : Rech. (in Russian)
35. Bolotova A.K. (2006). *Psikhologija organizatsii vremeni* [Psychology of time management]. Moscow : Aspect-Press. (in Russian)

## ЭФФЕКТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье выполнен сравнительный анализ существующих подходов и предложено авторское толкование содержания понятия «тайм-менеджмент». Рассмотрены предпосылки и основные принципы внедрения технологий тайм-менеджмента в систему управления персоналом, включая процессы командообразования. Исследована связь тайм-менеджмента с другими аспектами управленческой деятельности. Установлена специфика применения технологий социального, корпоративного и индивидуального (в том числе профессионального) тайм-менеджмента. Доказана целесообразность внедрения составляющих тайм-менеджмента на стратегическом, тактическом и операционном уровнях принятия управленческих решений. Для объяснения роли времени в успешности достижения экономических целей общества, отдельных предприятий и личных целей индивидов использовано понятие нелинейности развития сложных систем.

**Ключевые слова:** нелинейность времени, ресурсно-временная компетентность, самоменеджмент, тайм-менеджмент, управление персоналом.

## EFFICIENT TIME MANAGEMENT AS AN INDEPENDENT COMPLEX OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

**Summary.** The dependence of the economy on time makes it actual to study the structure, organization and economy of working time. The comparative analysis of existing approaches has been carried out and the author's interpretation of the content of the concept of "time management" has been proposed in the article. The interdisciplinary study of the time dimension of the functioning of socio-economic systems has been characterized. The prerequisites and basic principles of implementation of time management technologies to the personnel management system of the enterprise have been considered. It has been proved that the technologies of self-management should be introduced to the time management mechanism. Taking into account the principle of self-organization of personnel allows better understanding of the causes of incomplete time-based determinism of the implementation of production tasks, deviations from the normal pace of work, the employees search for unusual ways to save working time. The relationship between the system of time management and other aspects of management activity, including goal-setting, finance, personnel policy, organizational management, applied production and information technologies, documentary and analytical support has been investigated. It has been suggested that the criteria of time management effectiveness should include the optimization of the time load for each employee, as well as the formation of specialists in resource-time competence, the strict observance of the corporate standard of working time, the effective use of the benefits of team work, as well as increasing the competitiveness of the enterprise in conditions of arrhythmic economic velocities inherent in the globalized economic space. The specificity of application of time management technologies at the strategic, tactical and operational levels of management has been established. A comparative analysis of social, corporate, individual, role (professional) and team time management has been performed. To explain the role of time in the success of achieving the economic goals of society, individual enterprises and personal goals of individuals, the notion of non-linear development of complex social economic systems has been used. The dualistic nature of time is considered through the prism of the unity (and sometimes contradictory) of short-term priorities and long-term goals of economic growth, quantitative and qualitative indicators of the functioning of social economic systems, objective and subjective criteria for the effectiveness of the use of time resources.

**Key words:** non-linearity of time, resource-time competence, self-management, time management, personnel management.