



УДК 005.95/96

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СПОСОБУ НЕСТАНДАРТНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Алла Вінтоняк

*Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту,
Івано-Франківськ, Україна*

Резюме. Розглянуто загальні особливості організації тайм-менеджменту, а також у контексті нестандартної мотивації персоналу. Наголошено, що в сучасному світі, при шаленому ритмі життя та розвитку суспільства і технологій, неможливо ефективно використовувати свій час, попередньо не спланувавши та не організувавши свій графік, іншими словами без використання тайм-менеджменту. Проаналізовано попередні дослідження поняття тайм-менеджменту провідними світовими та вітчизняними науковцями. Коротко висвітлено їхні бачення на цей процес як з теоретичної, так і практичної точки зору. Дано власне визначення терміна тайм-менеджмент, опираючись на проведений аналіз, синтез та порівняльні характеристики. На нашу думку, тайм-менеджмент – це системний підхід до управління часом, що включає в себе планування, пріоритезацію та організацію дій з метою ефективного використання часу та досягнення поставлених цілей. Проаналізовано, як тайм-менеджмент може допомогти в ефективному управлінні часом, збільшенні продуктивності та досягненні вищих результатів. Розглянуто приклад тайм-менеджменту для операторів кол-центру у банківській системі. Звернено увагу на пріоритетності завдань при створенні робочого графіка. Наголошено на важливості орієнтації на трудові ресурси. Розкрито основні переваги чіткого тайм-менеджменту на підприємстві: орієнтація на кінцевий результат; підвищення результативності праці; оптимальне використання робочого часу; чіткість та налагодженість праці в колективі; дисциплінованість кожного окремого працівника. Наведено результати від мало орієнтованого на працівника робочого графіка: втрата енергійності та працездатності; внутрішнє вигорання; зниження ефективності роботи; втрата підприємством цінних трудових ресурсів. Розглянуто питання тайм-менеджменту в контексті нестандартної мотивації персоналу. Розглянуто конкретні приклади того, як тайм-менеджмент може бути використаний для мотивації персоналу та підвищення ефективності праці колективу. Зокрема, виділено чотири напрями мотивації через управління робочим часом: гнучкі робочі графіки; визначення пріоритетів; система винагород та похвали; підтримання балансу роботи та особистого життя.

Ключові слова: тайм-менеджмент, нестандартна мотивація, управління часом, робочий графік, трудові ресурси, ефективність праці, мотивація персоналу.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.107

Отримано 24.05.2023

UDC 005.95/96

FEATURES OF THE ADMINISTRATIVE TIME MANAGEMENT ORGANIZATION AS A WAY OF NON-STANDARD EMPLOYEE MOTIVATION

Alla Vintoniak

*Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management,
Ivano-Frankivsk, Ukraine*

Summary. This article discusses the general features of the time management organization, as well as in the context of non-standard staff motivation. It is emphasized that in the modern world, with the frantic pace of life

and the development of society and technology, it is impossible to use your time effectively without first planning and organizing your schedule, in other words, without using time management. We have analyzed previous studies of the time-management effectiveness organization by leading world and domestic scientists. Their views on this process from both a theoretical and a practical point of view are briefly highlighted. The article gives its own definition of the term time management, based on the conducted analysis, synthesis and comparative characteristics. In our opinion, time management is a systematic approach to time management, which includes planning, prioritization and organization of actions in order to use time effectively and achieve set goals. It is analyzed how time management can help in effective management of labor's time, increasing productivity and achieving higher results. An example of time management for call center operators in the banking system is considered. Attention is paid to prioritization when creating a work schedule. The importance of focusing on labor resources is emphasized. The main advantages of clear time management at the enterprise are revealed: orientation to the final result; increase of the labor productivity; optimal use of working time; clarity and orderliness of work in the team; discipline of each individual employee. The results of a work schedule that is not focused on the employee are given: loss of energy and work capacity; internal burnout; decrease in work efficiency; loss of valuable labor resources by the enterprise. The article discusses the issue of time management in the context of non-standard staff motivation. Specific examples of how time management can be used to motivate staff and improve team work efficiency are considered. In particular, four areas of motivation through time management are highlighted: flexible work schedules; designation of priorities; reward and praise system; maintaining work-life balance.

Key words: time management, non-standard motivation, work schedule, labor resources, labor efficiency, staff motivation.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.107

Received 24.05.2023

Постановка проблеми. Кожен, хто колись працював у команді або управляв колективом, знає, що мотивація персоналу – це один з найважливіших аспектів успішної роботи. Також кожен знає, що організація робочого часу є не менш важливим фактором ефективності й продуктивності колективу. Вивчаючи обидва питання, виникає можливість упровадження нестандартної мотивації персоналу за рахунок грамотної організації робочого часу на підприємстві. Тайм-менеджмент (з англ. «управління часом») – це систематичний підхід до організації та управління часом, який допомагає ефективно використовувати свій час, збільшувати продуктивність та досягати більших успіхів у житті та роботі. Управління часом дозволяє планувати свої дії, визначати пріоритети, виконувати завдання вчасно та зменшувати витрати часу на непродуктивні дії. Дослідження питання тайм-менеджменту, впровадження та використання сучасних, оптимізованих важелів впливу на організацію робочого процесу в колективі дозволить не лише ефективно використовувати робочий час, а й слугуватимуть методом нестандартної мотивації трудових ресурсів.

Аналіз досліджень і публікацій. Тайм-менеджмент – це концепція та набір стратегій, методів та інструментів, які допомагають ефективно управляти часом з метою досягнення максимальної продуктивності та поставлених цілей. Визначення поняття тайм-менеджменту може варіюватися залежно від авторів, але основні ідеї та принципи залишаються загальними.

Пропонуємо розглянути бачення поняття «тайм-менеджмент» деякими провідними зарубіжними науковцями та практиками, які займалися дослідженням цього питання:

- Пітер Друкер, відомий американський автор і менеджерський консультант, описував тайм-менеджмент як «процес планування та контролю використання свого часу більш ефективно та продуктивно» [1];

- Стівен Кові, американський освітянин, письменник, підприємець та мотиваційний спікер, автор книги «7 звичок надзвичайно ефективних людей», визначав тайм-менеджмент як «комбінацію принципів, практик та навичок, які допомагають контролювати свій час та витратити його на найважливіші й цінніші завдання» [2];

- Браян Трейсі підкреслював, що тайм-менеджмент – це «уміння встановлювати пріоритети та організувати свій час, щоб досягти найбільшого результату в особистому та професійному житті» [3].

Згадавши цього відомого американського спікера, автора книг, підприємця, хочеться зупинитися на його особистості трішки детальніше, адже його часто називають коучем з питань планування та організації часу, продуктивності та особистісного розвитку. Він відомий своїми простими та практичними підходами до планування й організації часу, що дозволяє досягати ефективніших результатів у роботі та особистому житті. Один з найвідоміших та найпопулярніших методів тайм-менеджменту, який він розробив, – це «їж жабу» («Eat That Frog»). Цей метод заснований на ідеї того, що якщо ви починаєте свій день з виконання найскладніших та найважливіших завдань, то ви зможете підвищити свою продуктивність та зменшити кількість відкладених справ на потім. Брайан Трейсі також розробив багато інших методів та стратегій, які допомагають людям ефективніше планувати свій час і досягати своїх цілей. Він написав багато книг, провів безліч семінарів та тренінгів на ці теми, що допомогло багатьом людям підвищити свою продуктивність та досягти успіху в житті та роботі [4].

Дослідженням питання організації та планування робочого часу займалися також такі вітчизняні науковці: А. Воцьківська (визначає тайм-менеджмент як «систему методів, прийомів і засобів, спрямованих на раціональне використання часу, задоволення потреб та досягнення цілей») [5]; О. Грімов (описує тайм-менеджмент як «мистецтво планування й управління своїм часом з метою досягнення максимальних результатів в особистісному та професійному житті» [6]; О. Колесов (характеризує тайм-менеджмент як «систему методів, прийомів, засобів, які дозволяють організувати робочий і вільний час з метою досягнення максимального результату в професійній та особистісній сферах діяльності») [5] та інші.

Ці визначення відображають загальні принципи та підходи до тайм-менеджменту, але саме розуміння й застосування цих ідей може відрізнитися залежно від конкретного дослідника або практика і, звичайно, особливостей організації, підприємства, установи тощо, де тайм-менеджмент буде застосовуватися.

Розкриття питання адміністративного тайм-менеджменту, визначення його особливостей, переваг та недоліків є завданнями даної статті. Аналіз особливостей упровадження тайм-менеджменту як способу нестандартної мотивації персоналу є **метою** представленого дослідження.

Постановка завдання. Новизна статті полягає в тому, що вона розкриває особливості впровадження адміністративного тайм-менеджменту як одного зі способів нестандартної мотивації персоналу. Для досягнення цієї мети вирішувались такі завдання: проведено аналіз поняття тайм-менеджменту та його вплив на організацію робочого процесу; визначено особливості чіткого планування робочого часу, його переваги та недоліки; наведено основні напрями мотивації персоналу в контексті тайм-менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Дослідженням поняття тайм-менеджменту займалися багато науковців, теоретиків та практиків, які давали власні визначення на бачення організації та планування часу. Із розвитком сучасного світу, змінами в суспільстві, бізнесі та впливом інших внутрішніх та зовнішніх факторів, ця дефініція зазнавала удосконалення та доповнення. Варто також зазначити, що залежно від напрямку використання тайм-менеджменту (бізнес, державна установа, організація, сім'я тощо), його трактування буде відрізнитись і мати свої особливості. Отже, *тайм-менеджмент* – це системний підхід до управління часом, що включає в себе планування, пріоритетизацію та організацію дій з метою ефективного використання часу та досягнення поставлених цілей. Це важливий інструмент, який допомагає зосередитися на найважливіших завданнях та досягти вищої продуктивності та ефективності в особистому й професійному житті. Управління часом засноване на вмінні зосередитися на тому, що дійсно важливо, а також на умінні вирішувати проблеми та виконувати завдання швидко й ефективно [5].

Для кращого розуміння прямого впливу планування робочого часу на кінцевий результат роботи підприємства, запропоновано розглянути приклад тайм-менеджменту

для операторів кол-центру у банківській системі. Для максимальної продуктивності використання робочого часу в кол-центрах зазвичай використовують похвилинний графік робочого дня. Тобто, для кожного працівника встановлюється додаток, на якому чітко відображено, в який період часу і на скільки хвилин він може відлучитися з робочого місця. Зазвичай повний робочий день у таких графіках займає 12 годин, з цих годин 35 хвилин виділяється на перерви, 40 хвилин – на обідню перерву, решта часу працівник проводить за робочим місцем (рис. 1).

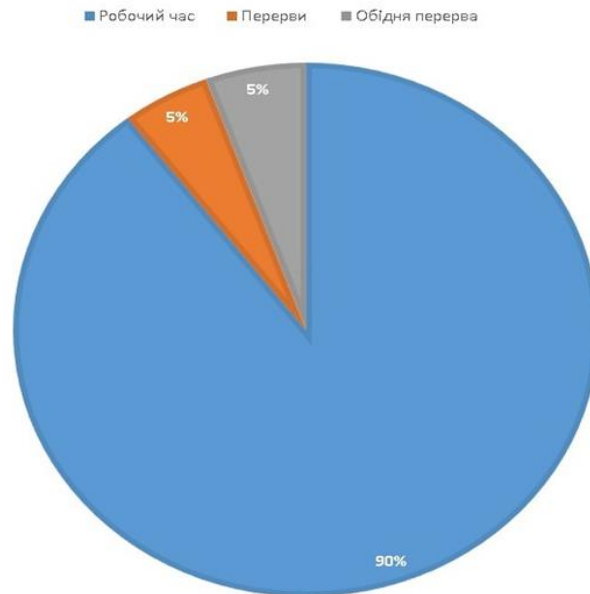


Рисунок 1. Розподіл робочого часу в кол-центрі

Пропонуємо проаналізувати усі плюси та мінуси такого виду тайм-менеджменту, а також інструменти для нестандартної мотивації працівників, які з нього випливають. Основні переваги для роботодавця від чітко розпланованого робочого дня працівників кол-центру, або ж будь-якого іншого підприємства, організації чи установи з аналогічним підходом до тайм менеджменту відображені нижче (рис. 2).



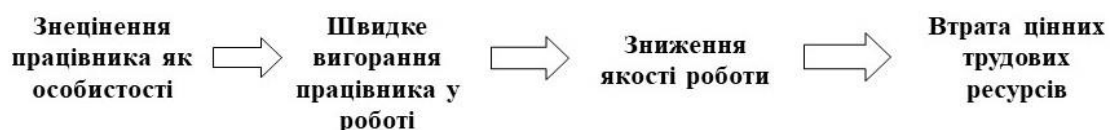
Рисунок 2. Основні переваги чіткого тайм-менеджменту на підприємстві

Така схема, звичайно, працює, але варто звертати увагу ще на людський фактор. На нашу думку, організація тайм-менеджменту на підприємстві має бути орієнтована не лише на підвищення результативності роботи, але й на її оптимізацію. Останнє має на увазі фокусування уваги і на трудових ресурсах – їх потребах, особливостях, бажаннях тощо. Саме баланс цих двох складових (орієнтація на результат та на працівника) дозволить вийти на бажаний результат. На нашу думку, це і є одним із основних завдань в ефективній організації тайм-менеджменту на підприємстві. Недостатнє врахування особливостей трудових ресурсів під час складання робочого графіка, на нашу думку, може призвести до негативних наслідків, і, як результат, знизити ефективність праці в організації (рис. 3).



Рисунок 3. Недоліки тайм-менеджменту за відсутності орієнтації на персонал

Усі наведені результати від мало орієнтованого на працівника тайм-менеджменту на практиці можуть зустрічатись як окремо, так і вибудовуватися своєрідним ланцюгом на певному часовому проміжку:



Саме надто чіткий графік роботи, у якому працівнику «вказують», коли можна зробити перерву, обід і просто відлучитися з робочого місця, підсвідомо створюють образ знецінення працівника як особистості, як людини, яка має свої власні потреби й сама може вдало оперувати власним робочим часом. Згодом це стає початком своєрідного ланцюга, який веде до вигорання працівника, втрати енергійності і працездатності, зниження ефективності роботи та, як наслідок, – втрати працівника (звільнення за власним бажанням, або ж з ініціативи керівництва, адже ефективність такого працівника буде низькою).

Організація тайм-менеджменту може виступати нестандартним способом мотивації персоналу, оскільки вона спрямована на покращення продуктивності та ефективності роботи, а також на забезпечення балансу між роботою й особистим життям

працівників [2]. Деякі особливості організації тайм-менеджменту як способу нестандартної мотивації персоналу включають:

1. Гнучкі робочі графіки: використання гнучких робочих графіків, таких, як робота з віддаленого доступу або гнучкі робочі години, дозволяє працівникам самостійно встановлювати режим роботи, враховуючи свої особисті потреби і пріоритети. Це допомагає створити комфортніші умови для праці та сприяє більшій мотивації.

2. Визначення пріоритетів: тайм-менеджмент включає визначення пріоритетів у виконанні завдань. Це допомагає працівникам сконцентруватися на найважливіших та нагальних завданнях і уникати розсіювання уваги на непродуктивні справи. Визначення пріоритетів у тайм-менеджменті допомагає працівникам відчувати себе більш контрольованими і успішними у своїй роботі.

3. Система винагород та похвали: впровадження ефективного тайм-менеджменту може сприяти встановленню системи винагород та похвали, що базуються на досягненнях та результативності працівників із дотриманням часових норм. Відповідне визнання та підкріплення досягнень працівників стимулюють їх до подальших успіхів і підвищують рівень мотивації.

4. Підтримання балансу роботи та особистого життя: організація тайм-менеджменту може сприяти підтриманню балансу між роботою та особистим життям працівників. Забезпечення достатньої кількості часу для відпочинку, відповідних перерв і відведення часу для сім'ї та власних інтересів сприяє збереженню енергії та підтриманню мотивації протягом тривалого періоду [7].

Висновки. Організація адміністративного тайм-менеджменту є цікавим і нестандартним способом мотивації персоналу, що може принести значні переваги для організацій. Цей підхід ґрунтується на ефективному управлінні часом співробітників та раціональному розподілі ресурсів. Адміністративний тайм-менеджмент включає в себе такі елементи, як пріоритизація завдань, управління перервами, встановлення чітких термінів та створення системи винагород за досягнення цілей. Цей підхід надає можливість співробітникам бути більш організованими, продуктивними та мотивованими. Однією з ключових особливостей адміністративного тайм-менеджменту є визнання індивідуальних потреб та ритмів роботи співробітників. Враховуючи ці фактори, організація може створити гнучкі графіки роботи, що підтримуватимуть оптимальну продуктивність та робочу енергію кожного співробітника. Застосування адміністративного тайм-менеджменту може призвести до збільшення ефективності роботи, зниження рівня стресу, поліпшення робочої атмосфери та підвищення задоволеності персоналу. Крім того, він сприяє розвитку самодисципліни та особистої відповідальності серед працівників. Зважаючи на переваги адміністративного тайм-менеджменту, рекомендується організаціям впроваджувати його в своїх кадрових практиках. Це дозволить покращити продуктивність і мотивацію персоналу.

Conclusion. Organizing administrative time management is an interesting and unconventional way of motivating employees that can bring significant benefits to organizations. This approach is based on effective time management of employees and rational allocation of resources. Administrative time management involves elements such as task prioritization, managing breaks, setting clear deadlines, and establishing a system of rewards for goal achievement. This approach enables employees to be more organized, productive, and motivated. One key feature of administrative time management is recognizing individual needs and work rhythms of employees. By considering these factors, an organization can create flexible work schedules that support optimal productivity and work energy for each employee. Implementing administrative time management can lead to increased work efficiency, reduced

stress levels, improved work atmosphere, and increased employee satisfaction. Additionally, it fosters the development of self-discipline and personal responsibility among employees. Considering the advantages of administrative time management, it is recommended for organizations to incorporate it into their HR practices. This will help improve productivity and employee motivation.

Список використаних джерел

1. Peter F. Drucker. Management Challenges for the 21st Century. Publisher: HarperCollins e-books, 2009. 224 p. URL: <https://www.perlego.com/book/590585/management-challenges-for-the-21st-century-pdf> (дата звернення: 20.05.2023).
2. Стівен Р. Кові. 7 звичок надзвичайно ефективних людей: підручник. Харків, 2012. 384 с.
3. Brian Tracy. Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time. Berrett-Koehler Publishers, 2001. 144 p.
4. Брайан Трейсі – книги та біографія. URL: <https://book-ye.com.ua/authors/brajan-trejsi/> (дата звернення: 21.05.2023).
5. Колесов О., Вацьківська А. Тайм-менеджмент – управління часом. Збірник наукових праць ВНАУ. 2011. № 2 (53). С. 61–70.
6. Грімів О. Основні характеристики фрілансу як нестандартної форми зайнятості. Економічний часопис – XXI. 2016. № 15 (3–4 (1)). С. 79–81. URL: <http://dx.doi.org/10.21003/ea.v157-0024> (дата звернення: 18.05.2023). DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V157-0024>
7. Тайм-менеджмент для HR: як правильно організувати робочий час. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/taim-menedzhment-dlia-hr?> (дата звернення: 19.05.2023).

References

1. Peter F. Drucker (2009). Management Challenges for the 21st Century. Publisher: HarperCollins e-books, 224 p. Available at: <https://www.perlego.com/book/590585/management-challenges-for-the-21st-century-pdf> (accessed: 20 May 2023).
2. Steven R. Kovi (2012). 7 zvychok nadzvyčajno efektyvnykh ljudej [7 Habits of Highly Effective People]: pidruchnyk. Kharkiv. [In Ukrainian].
3. Brian Tracy (2001). Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time. Berrett-Koehler Publishers, 144 p.
4. Braj'an Trejsi – knygy ta bioghrafija [Brian Tracy – Books and Biography]. Available at: <https://book-ye.com.ua/authors/brajan-trejsi/> (accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].
5. Kolesov O., Vacjkivsjka A. (2011). Tajm-menedzhment – upravlinnja chasom [Time management – time management]. Zbirnyk naukovykh pracj VNAU. No. 2 (53). P. 61–70. [In Ukrainian].
6. Ghrimov O. (2016). Osnovni kharakterystyky frilansu jak nestandardnoji formy zajnjatosti [The main characteristics of freelancing as a non-standard form of employment]. Ekonomichnyj chasopys – XXI. No. 15 (3–4 (1)). P. 79–81. URL: <http://dx.doi.org/10.21003/ea.v157-0024> (accessed: 18 May 2023). [In Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V157-0024>
7. Tajm-menedzhment dlja HR: jak pravyljno orghanizuvaty robochyj chas [Time management for HR: how to properly organize working hours]. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/taim-menedzhment-dlia-hr?> (accessed: 19 May 2023). [In Ukrainian].