

УДК 355.5

DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2022-2-75/127-134>

Шпанчук Г. В., кандидат військових наук, старший науковий співробітник
(0000-0001-5455-631X)

Чайковська О. Є.
(0000-0002-0656-9105)

Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

Застосування тайм-менеджменту у військово-адміністративній діяльності військових організаційних структур Збройних Сил України

Резюме. На основі аналізу результатів досліджень, висвітлених у відкритих джерелах, обґрунтовано пропозиції застосування тайм-менеджменту у військово-адміністративній діяльності військових організаційних структур Збройних Сил України.

Ключові слова: методи тайм-менеджменту; мотивація персоналу; персонал; управління персоналом; служби персоналу; тайм-менеджмент.

Постановка проблеми. В останні місяці за умов повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України темп повсякденної діяльності військових організаційних структур Збройних Сил України, а разом із нею і військово-адміністративної діяльності як її складової частини неможливо назвати розміреним – це постійний дефіцит часу. Питання управління ресурсами часу стає все більш актуальним.

Актуальність проблеми ефективного використання службового часу набуває ще більшого значення в умовах виконання бойових завдань підрозділами військових організаційних структур. Кожен військовослужбовець тією чи іншою мірою відчуває брак часу, стислі терміни виконання завдань, стрес тощо. Усе це негативно позначається на продуктивності особового складу під час виконання функціональних обов'язків.

Час – єдиний обмежений і невідновний ресурс, який неможливо відшкодувати, збільшити або замінити, а можливо лише максимально ефективно використати. Управління часом у разі підвищує особистісну ефективність персоналу. Раціональне використання часу є запорукою успішного виконання службових обов'язків кожним військовослужбовцем та досягнення загальних цілей військової організаційної структури.

Дослівно термін “тайм-менеджмент” (англ. *time management*) перекладається як “управління часом”. Однак вказана форма перекладу абстрактна і своїм визначенням входить у суперечність із трактуванням категорії “управління”. На відміну від інших об'єктів управління, впливати на час неможливо. Людина має змогу лише продуктивно використовувати робочий час,

тому визначення тайм-менеджменту як сукупності методик оптимальної організації часу для виконання поточних завдань та завчасно запланованих подій є більш точним.

Філософське викладення суті тайм-менеджменту не передбачає виконання більшого обсягу завдань за короткий час. Вивільняти ресурси часу дозволяє ефективне планування. Тайм-менеджмент покликаний підвищити продуктивність повсякденної діяльності через усунення джерел втрат персоналом службового часу.

Відтак, особливої актуальності набуває впровадження до військово-адміністративної діяльності військових організаційних структур технологій тайм-менеджменту, що дасть змогу підвищити ефективність виконання поточних, планових і позапланових завдань за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Класиками концепції тайм-менеджменту вважаються Ф. У. Тейлор, А. Файоль, К. Макхем, М. Х. Мескон.

Науково-теоретичну основу виконання дослідження становлять праці таких класиків, як Ф. У. Тейлор [1] і П. Друкер [2], а також фахові видання в галузі практичного тайм-менеджменту, зокрема: А. Лакейна [3], С. Кові [4], Б. Трейсі [5], Д. Аллена [6]. Необхідно зауважити, що праця [6] набула популярності у бізнес-середовищі та стала посібником ефективного управління.

У роботі [1] закладено основи виникнення тайм-менеджменту. Автор пропонує цілу низку методів впливу з метою оптимізації використання робочого часу. Ф. У. Тейлор вважав, що більша частина підлеглих схильна систематично “працювати на відчипного”, свідомо шукати шляхи

заниження темпів праці, при цьому залишаючись в очах керівника старанними виконавцями. Автор переконаний, що чітко розпланований робочий день (тиждень, місяць) працівника та вдала форма заробітної плати мінімізують втрати робочого часу та збільшують ефективність його роботи.

Друга глава роботи [2] присвячена проблемам управління часом. Автор викладає своє бачення систематизованого тайм-менеджменту як чергового етапу підвищення ефективності роботи керівника. Запропоновано ідею діагностики робочого часу керівників з метою виявлення джерел втрат часу, що реалізується заходами: виявлення та усунення роботи, що не дає жодних результатів і поглинає час; виявлення роботи, яку може виконувати не менш результативно будь-хто інший; виявлення та усунення втрат часу підлеглих керівником. Дуже часто керівник виконує роботу, що поглинає час підлеглих та не підвищує їх ефективність. Прикладом цього можуть бути систематичні наради із залученням усіх підлеглих, незалежно від теми і мети зборів.

Погляди та ідеї, викладені у роботі [2] щодо управління часом на практиці продовжив розвивати у роботі [3] американський бізнес-консультант Алан Лакейн. Автор вперше впроваджує у тайм-менеджменті відомий принцип Парето та обґрунтовує його дієвість. Автор переконаний, що тільки 20 % виконаних завдань забезпечують 80 % успіху. Отже, запропоновано розподілити усі завдання на дві групи: групу "А" і групу "Б". До першої групи доцільно віднести тільки п'яту частину (найважливіші завдання) і спрямувати свій час та енергію на їх вирішення. На думку автора паралельне виконання усіх завдань призведе до втрати часу і, як наслідок, жодна робота не буде ефективно виконана.

У роботі [4] автор описує концепцію досягнення особистої ефективності шляхом опанування семи навиків, один із яких – "Спочатку робіть те, що потрібно робити спочатку". Опанування цього навичку ототожнюється з ефективним тайм-менеджментом. Автором запропоновано систему тайм-менеджменту, що складається з двох розділів: стратегічне довгострокове планування і тижневе короткострокове планування. Погляди, сповідувані С. Кові щодо управління часом і породили сучасну епоху тайм-менеджменту.

У роботі [5] автор виокремив сім основних способів тайм-менеджменту, які забезпечують максимальну продуктивність

ділової та персональної активності. До них належать: реакція, вторинний перегляд ситуації, реорганізація, реструктуризація, реінжиніринг, переосмислення, відновлення контролю.

У роботі [6] автор пропонує такі елементи тайм-менеджменту, як контроль і бачення, реалізацію яких забезпечують три базові моделі: управління напрямками роботи, 6-рівнева модель перевірки роботи, природний метод планування.

Українські науковці також не стоять осторонь проблеми тайм-менеджменту. Зокрема, в [7] наведено порівняльний аналіз наявних підходів та запропоновано авторське тлумачення змісту поняття "тайм-менеджмент", а також розглянуто передумови та базові принципи впровадження технологій тайм-менеджменту до системи управління персоналом, у тому числі до процесів командотворення.

У роботі [8] автори дослідили економічний зміст часу і роль часового фактора у розвитку економічної системи.

У роботах [9, 10] автори проаналізували сучасні методи часової організації професійної діяльності, а в роботі [11] автор досліджує питання тайм-менеджменту з погляду світогляду сучасної людини.

У праці [12] досліджуються основні причини втрат часу і надаються рекомендації щодо підвищення ефективності застосування тайм-менеджменту.

Автор роботи [13] з'ясовує цілі й основні функції тайм-менеджменту, аналізує переваги і недоліки його застосування на практиці та надає рекомендації щодо ефективного планування робочого часу.

Колектив авторів роботи [14] пропонує авторський підхід до впровадження корпоративної системи управління часом.

Автор роботи [15] обґрунтовує методи інвентаризації часу, а автори роботи [16] описують етапи побудови системи тайм-менеджменту на підприємстві, а також наголошують на необхідності моніторингу робочого часу.

У роботі [17] згідно з вимогами керівних документів та передовим досвідом управлінської діяльності викладено погляди на наукове підґрунтя роботи органів військового управління щодо організації діяльності на основі широкого застосування кадрового менеджменту для ефективного використання потенціалу Збройних Сил України.

У роботі [18] викладено систематизовані основи та практичні рекомендації щодо

управління повсякденною діяльністю підрозділів, визначено, що однією зі складових повсякденної діяльності військ (сил) є військово-адміністративна діяльність. Автори звертають увагу на те, що на сьогодні з питань управління військовими організаційними структурами у повсякденній діяльності існує недостатньо аргументованих теоретичних розробок і відповідних наукових рекомендацій, а подальше вирішення завдань і функцій Збройних Сил України в сучасних умовах потребує постійного пошуку нових форм і методів роботи керівників (командирів). Складність завдань, які стоять перед управлінням потребують посиленої уваги до проблем його наукового обґрунтування. Особливо це стосується своєчасності рішень, які необхідно приймати з урахуванням термінів, конкретних умов життєдіяльності, відповідно до обстановки, що складається, а обов'язковою вимогою до рішення керівників (командирів) є конкретний час, адресність і його ціна – витрати на вирішення поставленого завдання мають бути мінімізовані.

У [19] викладається система поглядів на розвиток військової кадрової політики, спрямованої на вдосконалення діяльності органів військового управління у сфері управління персоналом та особлива увага звертається на необхідність регламенту службового часу. Надається визначення військової кадрової політики як сукупності принципів, напрямів, форм і методів діяльності, спрямованих на створення цілісної системи ефективного використання персоналу відповідно до потреб Збройних Сил України. Основною метою військової кадрової політики визначається створення умов для якісного комплектування Збройних Сил України підготовленим і вмотивованим персоналом, спроможним виконувати завдання за призначенням.

Водночас у наведених джерелах питання застосування технологій тайм-менеджменту у військово-адміністративній діяльності військових організаційних структур залишаються не вивченими і потребують дослідження.

Метою статті є обґрунтування доцільності застосування тайм-менеджменту у військово-адміністративній діяльності військових організаційних структур Збройних Сил України.

Виклад основного матеріалу. Повсякденна діяльність військових організаційних структур передбачає чітку

визначеність, детермінованість та наявність механізмів реалізації управління, які у практичній діяльності виражаються певними діями.

Система заходів, яка забезпечує управлінську діяльність військових організаційних структур та сприяє документальному врегулюванню повсякденної діяльності військ (сил) у мирний час та в особливий період і є військово-адміністративною діяльністю. Сутність військово-адміністративної діяльності полягає в організації спільної цілеспрямованої діяльності персоналу військових організаційних структур, яка забезпечує внутрішню та зовнішню координацію і взаємодію шляхом регламентування процесів.

Це своєрідна модифікація класичного менеджменту із врахуванням особливостей та специфіки військової сфери: планування, організація та мотивація з акцентом на контролі, що мають кінцевою метою ефективне та законодавчо бездоганне функціонування будь-якої військово-організаційної структури.

Військово-адміністративна діяльність здійснюється на підставі загальних і специфічних принципів управління, зумовлених суттю й особливостями військово-управлінської діяльності. Принципи цього виду діяльності забезпечують взаємну інтеграцію окремих видів управлінської діяльності, їх узгодженість і загальну спрямованість.

Відповідальним за організацію військово-адміністративної діяльності у військовій організаційній структурі є її керівник (командир).

Керівник (командир) військової організаційної структури зобов'язаний вимагати від підлеглих своєчасного виконання одержаних вказівок, доручень та розпоряджень. Але разом з тим, завдання керівника (командира) військової організаційної структури полягає в оптимізації військово-адміністративної діяльності шляхом визначення пріоритетів, мінімізації часу на виконання поставлених завдань та отримання позитивного результату. Тобто, керівник (командир) має організувати свою діяльність і діяльність підлеглих так, щоб гармонійно поєднати наявні в нього ресурси, зокрема і часові.

Переважаюча більшість досліджень указують на необхідність і першочерговість планування часу, що є одним із важливих етапів управління ним. Планування – це

формулювання завдань, реалізація яких передбачає систему взаємозв'язаних дій. Планування є первинною функцією управління військово-адміністративною діяльністю – усі інші функції визначаються через планування. Одна з функцій менеджменту полягає в тому, що керівник (командир) повинен знаходити шляхи досягнення цілей для всього колективу та, за необхідності, деталізувати їх; визначати та направляти до конкретної мети.

Саме керівник (командир) несе відповідальність за результативність діяльності військової організаційної структури, оскільки він здійснює планування, чим організовує власний час і прямо або опосередковано – час своїх підлеглих, інших членів колективу. Як показує досвід, значний відсоток часу в практичній діяльності витрачається марно, що пояснюється самою природою управлінської діяльності, яка є творчою та безпосередньо пов'язана із взаємовідносинами з людьми.

Службовий (робочий) час – сукупність правових норм, спрямованих на закріплення міри праці (часу на виконання функціональних обов'язків за посадою) та забезпечення персоналу часу відпочинку. Оптимальними є варіанти, за яких відбувається досягнення балансу між службою (військовою, державною) або роботою та життям і задовольняються потреби як особового складу, так і керівника (командира). Оптимізація часового навантаження та визначення його граничної межі для персоналу за умови виконання поставлених завдань дає не лише службовий та соціальний ефект, а й сприяє отриманню більшої задоволеності від виконаних завдань, нормалізує психологічний клімат у структурі та її підрозділах.

Досягнення чіткої “синхронної системи” дій керівництва і підлеглих (персоналу) можливо за допомогою системи управління часом, або тайм-менеджменту.

Основними передумовами впровадження тайм-менеджменту до повсякденної діяльності військових організаційних структур є концептуально визначені вимоги [18] щодо:

орієнтації військової кадрової політики на людину, її ґрунтування на принципах та підходах держав – членів НАТО;

зростання вимог до рівня професійного розвитку персоналу, набуття військовими фахівцями нових компетентностей;

необхідності підвищення в суспільстві престижу військової служби шляхом

створення привабливих правових, соціальних та психологічних умов для проходження військової служби;

перетворення персоналу на основну конкурентну перевагу Збройних Сил України.

Базові ідеї тайм-менеджменту полягають у тому, що основну увагу слід приділяти тому, як доцільно витратити час, а не як швидше виконувати поставлені завдання. По суті, це завдання визначення пріоритетів, що стосується усіх сфер військово-адміністративної діяльності. Тайм-менеджмент, як технологія організації та планування часу, передбачає вміння керівника (командира) визначати цілі та терміни їх досягнення; забезпечувати оптимальне використання часу шляхом децентралізації, партисипативності, заохочення ініціативи, делегування повноважень, налагодження ефективної взаємодії персоналу, формування колективного, спільного відчуття часу, забезпечення зворотного зв'язку та моніторингу ситуації, що складається.

Упровадження системи тайм-менеджменту передбачає формування у персоналу військових організаційних структур часової компетентності, пов'язаної з питаннями усвідомлення часу, емоційного переживання часу і організації часу службової діяльності, що в комплексі забезпечить 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 відповідального ставлення особового складу до часового бюджету. Ефективний тайм-менеджмент дає змогу осмислювати власні вчинки і рішення з погляду їх доцільності для розвитку і вдосконалення.

Ресурсно-часова складова частина компетентності має стати важливою характеристикою стилю керівництва і трактуватися як здатність керівника (командира) оцінювати професійні можливості та психологічні ресурси підлеглих, правильно прогнозувати час для виконання того чи іншого завдання, а також результативність його виконання.

Часова компетентність керівника (командира) охоплює вміння:

упорядковувати власні обов'язки та мету;

регулярно планувати особистий час;

раціонально перерозподіляти часові

пріоритети;

делегувати повноваження. Нездатність делегувати повноваження призводить до надмірного перевантаження та вигорання керівника;

застосовувати прийоми самоменеджменту для оптимального співвідношення виконання посадових обов'язків і відпочинку.

У спілкуванні часова компетентність визначає адекватність суб'єктивної оцінки часу і часового простору міжособистісної взаємодії, здатність до оптимальної взаємодії з урахуванням часових лімітів спілкування. Згадані вище багатогодинні наради або стройові огляди особового складу військових організаційних структур характеризують часову некомпетентність керівників (командирів), що їх проводять.

Тайм-менеджмент може успішно поєднуватися з технологіями командотворення (тимбілдингу), оскільки одним із критеріїв результативного функціонування будь-якого підрозділу є ефективне використання робочого часу завдяки дієвому впливу формального і неформального лідерів, дотримання колективних принципів, внутрішньої взаємодії особового складу у підрозділах військової організаційної структури, створення передумов до професійної спрацьованості персоналу.

Специфіка військово-адміністративної діяльності спонукає до одночасного дотримання вимог індивідуалізації і синхронізації режимів службового (робочого) часу як окремих військовослужбовців (службовців, працівників), так і всієї військово-організаційної структури.

Тайм-менеджмент військово-адміністративної діяльності у військових організаційних структурах можливо розглядати як різновид соціального: основна мета такого менеджменту зосереджена на часовій організації роботи всієї структури для ефективного використання часу кожною посадовою особою.

Система тайм-менеджменту військово-адміністративної діяльності містить три рівні:

тайм-менеджмент військової організаційної структури;

тайм-менеджмент окремих підрозділів військової організаційної структури;

індивідуальний тайм-менеджмент особового складу (персоналу).

Тайм-менеджмент військово-адміністративної діяльності військової

організаційної структури доцільно орієнтувати на формування ефективної взаємодії між підрозділами і посадовими особами з широким застосуванням інформаційних технологій. Важливою умовою є розроблення єдиної системи координат, у якій виконують завдання підрозділи, впровадження до корпоративної культури стандартів з тайм-менеджменту (зафіксованих документально та доведених до відома особового складу військової організаційної структури правил, що регулюють питання часової організації службової діяльності). Формування ефективної системи тайм-менеджменту військової організаційної структури обумовлене дотриманням багаторівневої системи прийняття рішень (на рівні керівника (командира), на рівні керівників підрозділів та на рівні підлеглих), заміну особистих контактів засобами техніки і комунікації; забезпечення раціонального чергування службового (робочого) часу та відпочинку, що надзвичайно актуально під час виконання службових (бойових) завдань, а також створення сприятливих умов для особистого тайм-менеджменту.

Тайм-менеджмент окремих підрозділів передбачає формування єдиного алгоритму роботи для особового складу одного або декількох підрозділів, що виконують однакові або суміжні обов'язки. У тих підрозділах, де персонал виконує одноманітну механічну роботу, виникає необхідність контролю фізіологічних і психологічних можливостей посадових осіб щодо виконання заданого алгоритму дій за визначеними функціональними обов'язками та оцінювання результатів виконання поставлених завдань.

Індивідуальний тайм-менеджмент базується на парадигмі особистісного саморозвитку і націлений на досягнення внутрішньо особових цілей у контексті вдосконалення кожною посадовою особою своїх здібностей і творчої самореалізації та допомагає військовослужбовцю (службовцю, працівнику) бути ефективним у межах своєї службової (професійної) діяльності чи посади.

Існує досить широкий перелік методів і технологій щодо ефективної індивідуальної організації та управління часом, які відрізняються тим, що розглядають робочий процес з різних сторін. Розглянемо деякі з них.

Принцип Парето (або принцип 80/20). В основі закону Парето лежить принцип – 20 % дій забезпечують 80 % результату. Якщо завдання можна розділити на часткові, закон Парето допоможе визначити, які з них

найбільше впливають на кінцевий результат. Найбільша перевага використання закону Парето полягає в тому, що досягти максимального ефекту можна за мінімального обсягу праці. Інші переваги використання закону Парето: чіткі пріоритети; підвищення щоденної продуктивності; здатність розбивати роботу на часткові завдання; більш сфокусована стратегія.

Проте існує досить поширене, але неправильне тлумачення принципу Парето, згідно з яким можна досягти 80 % результатів за 20 % зусиль. Цифри 20 % та 80 % позначають не витрати праці, а причини та наслідки, над якими працює особа чи колектив. Ціль полягає не в тому, щоб звести трудовитрати до мінімуму, а в тому, щоб зосередити зусилля на певній частині виконання завдань для створення більшого ефекту. Ще одним недоліком є те, що іноді співробітники надмірно концентруються на чомусь одному і не беруть до уваги інші завдання. Якщо зосередитися лише на важливих завданнях і відкласти убік все інше, можна багато чого втратити. Тайм-менеджмент полягає в тому, щоб знайти рівновагу між використанням правила 80/20 і виконанням інших завдань.

Метод прискореного аналізу за принципом Ейзенхауера. Принцип – “не всі термінові справи важливі та далеко не всі важливі справи – термінові”. Співвідношення важливості та терміновості – головний критерій у розстановці пріоритетів. За наявності множини завдань складається матриця Ейзенхауера, яка являє собою квадрат, розбитий на 4 блоки. Кожен блок іменується однією з перших 4-х букв латинського алфавіту (А, В, С, D).

Блок А – важливі і термінові справи. В ідеалі, цей блок має бути порожнім, оскільки його наповненість – це наслідок невиконання завдань з інших блоків.

Блок В – важливі, але не термінові справи. Саме в цьому квадраті будуть зосереджені найбільш пріоритетні завдання. Вони необхідні, але не критичні, що дає змогу виконувати їх якісно, без зайвого поспіху.

Блок С – не важливі, але термінові справи. Завдання цього блоку заважають виконавцю зосередитися, тому доцільно переадресувати їх виконання на іншу людину.

Блок D – не важливі та не термінові справи. Повністю відкидати такі справи не вийде (така людська природа).

Відсортувавши справи таким чином з'явиться можливість зосередити свої сили на

справді ключових завданнях, виконуючи передусім завдання з блоків А і В.

Піраміда Франкліна. Суть піраміди Бенджаміна Франкліна – розбивання глобального завдання на більш дрібні, які, зі свого боку, розбиваються на підзавдання.

Піраміда Франкліна – це логічна послідовність блоків (сходинок), кожен з яких містить певну мету: генеральний план (орієнтовні цілі на 5–10 років); довгостроковий план (орієнтовні цілі від 1-го року до 5-ти років); короткостроковий план (цілі від 1-го місяця до 1-го року); план на день.

Саме щаблю “План на день” Франклін приділяв особливу увагу, оскільки вмти планувати свій день, розставляти за пріоритетами завдання – це найскладніше в житті людини.

Отже, система планування дня Б. Франкліна універсальна, оскільки включає в себе комплексні завдання, які ми робимо протягом дня. Головне в правильному управлінні своїм часом – це правильно розставляти пріоритети за принципом “Терміново-Важливо”, і тоді ми зможемо досягати поставлених цілей.

Метод “швейцарського сиру”. Застосовується якщо терміни виконання завдань не лімітовані. Не варто тривалий час планувати нову роботу, слід розпочати з самого простого, в хаотичному порядку. Тобто, метод спрямований на виконання будь-якої роботи не з примусу, а за натхненням. При цьому результат виходить приємний.

Також необхідно виокремити такі основні проблеми, з якими може стикатися особовий склад військових організаційних структур при впровадженні принципів індивідуального тайм-менеджменту у службовій (професійній) діяльності:

відсутність конкретних строків;

невідповідність цілей;

не вказування важливості справи;

мультитаскінг (у ситуаціях недостатності часу неможливо поєднувати два завдання, кожне з яких потребує зосередженості);

відсутність режиму;

непотрібні рішення і дії, які відіймають час;

“поглиначі часу” – це те, на що персонал даремно витрачає свій час.

Варто зазначити, що не існує універсальних систем впорядкування справ та організації індивідуального часу. На практиці необхідно застосовувати різні способи тайм-

менеджменту у їх взаємозв'язку та самостійно обирати ті методи, які дають змогу враховувати індивідуальні особливості та є найбільш ефективними для конкретної особи, колективу в цілому.

Кожен різновид тайм-менеджменту потребує використання особливих форм роботи. Лише системне впровадження елементів тайм-менеджменту у військово-адміністративну діяльність дасть змогу підвищити ефективність управління персоналом військової організаційної структури і досягти ефекту синергізму.

Висновки. Таким чином, важливою умовою ефективної діяльності військових організаційних структур є використання їх керівниками (командирами) інструментів тайм-менеджменту та врахування особливостей основних завдань і видів військово-адміністративної діяльності.

Тайм-менеджмент і управління персоналом з погляду системної парадигми розглядаються як взаємопов'язані системи, спільне використання яких дає змогу підвищити ефективність виконання службових обов'язків персоналом військових організаційних структур під час виконання завдань військово-адміністративної діяльності. Систему індивідуального тайм-менеджменту доречно доповнити прийомами колективного тайм-менеджменту, що дасть змогу прискорити процес формування професійних колективів, здатних розв'язувати завдання в умовах дефіциту часу.

Перспективи подальшого дослідження та розвитку застосування тайм-менеджменту у військово-адміністративній діяльності військових організаційних структур Збройних Сил України відповідає вимогам стандартів НАТО з питань повсякденної діяльності та управління персоналом. Напрями подальшого дослідження полягають в обґрунтуванні нормативно-законодавчого введення тайм-менеджменту в систему управління персоналом та в управління повсякденною діяльністю підрозділів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Тейлор Ф. Принципи наукового менеджменту. URL: <https://bookmate.com/books/oEK3331E> (дата звернення: 10.07.2022).
2. Друкер П. Ефективний керівник. URL: <https://limbook.net/book/effektivnyy-rukovoditel.html> (дата звернення: 10.07.2022).
3. Лакейн А. Мистецтво встигати. URL: https://royallib.com/book/lakeyn_alan/iskusstvo_uspevat.html (дата звернення: 11.07.2022).
4. Кові С. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Харків : Книжковий клуб "КСД", 2012. 384 с.
5. Брайан Т. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Харків : Книжковий клуб "КСД", 2016. 111 с.
6. Аллен Д. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу. Київ : "Видавнича група КМ-Букс", 2018. 392 с.
7. 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. 2019. Вип. 26, Ч. 2. С. 101–110.
8. Кендюхов О. В., Ягельська К. Ю. Економічний підхід до вивчення часу // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. С. 141–148.
9. 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.nauka.com.ua/?op=1&z=6781> (дата звернення: 12.07.2022).
10. Лазоренко Т. В., Дідченко Ю. О., Михайлова Є. Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту // Молодий вчений. 2017. № 1 (41). С. 632–635.
11. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини // Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія "Економіка". 2017. № 3 (192). С. 15–18.
12. 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.
13. Маслюківська А. О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності // Молодий вчений. 2018. № 11 (63). С. 467–471.
14. 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.
15. 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.
16. 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: 12.07.2022).

17. Управління персоналом у Збройних Силах України : підручник / колектив авторів ; за заг. ред. А. М. Сиротенка. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2017. 404 с.
18. Управління повсякденною діяльністю підрозділів : навч. посіб. / колектив авторів. Київ : НУОУ імені Івана Черняхівського, 2021. 416 с.
19. Про затвердження Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року : наказ Міністерства оборони України від 14.09.2021 р. № 280. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/280_nm.PDF (дата звернення: 12.07.2022).

Стаття надійшла до редакційної колегії 17.08.2022

Application of time management in military-administrative activity of the Armed Forces of Ukraine military organizational structures
Annotation

Time is the only limited and non-renewable resource that cannot be reimbursed, increased or replaced, but can only be used as efficiently as possible. Time management significantly increases the personal efficiency of the staff. The rational use of time is the key to the successful performance of duties by each serviceman and the achievement of the overall goals of the military organizational structure. Of particular relevance is the introduction of time management technologies into the military administrative activities of military organizational structures, which will increase the efficiency of current, planned and unscheduled tasks by optimizing the time spent on preparation and decision-making.

The system of time management of military administrative activity contains three levels:
time management of the military organizational structure;
time management of individual units of the military organizational structure;
individual time management of personnel.

The implementation of the time management system involves the formation of time competence in the personnel of military organizational structures related to the issues of time awareness, emotional experience of time and organization of time of service activities, which in combination will ensure emotional stability, stress resistance, self-organization.

Time management and personnel management from the point of view of the system paradigm are considered as interrelated systems, the joint use of which allows to increase the efficiency of performance of official duties by personnel of military organizational structures in the performance of military administrative tasks. It is appropriate to supplement the system of individual time management with the techniques of collective time management, which will accelerate the process of forming professional teams capable of solving problems in time pressure.

Keywords: time management methods; staff motivation; personnel; personnel management; personnel services; time management.