Журавльова Х. К.

УДК 005.954:331.31

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ КЕРІВНИКА ЗА ДОПОМОГОЮ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. Розкрито необхідність управління часом керівників, запропоновано основні методи, за допомогою яких тайм-менеджмент може бути ефективним.

Аннотация. Раскрыта необходимость управления временем руководителя, предложены основные методы, с помощью которых тайм-менеджмент может быть эффективным.

Annotation. The article reveals the need for time management of executives. Basic methods for making time management effective are proposed.

Ключові слова: тайм-менеджмент, керівник, планування, метод Альпів, принцип Парето.

Одним із актуальних завдань сучасного бізнесу є ефективне використання часу. Саме час та кадри відповідають за високу продуктивність праці, бо надмірна зайнятість, постійний стрес, викликаний дефіцитом часу, знижують її. Тому актуальність теми пояснюється тим, що у ринкових умовах, які постійно змінюються, треба гнучко реагувати та вміло і раціонально використовувати робочий час. Це дозволить підвищити продуктивність праці та укріпити свої позиції на ринку.

Управління часом для керівників є необхідною умовою їх праці: робота з персоналом потребує великої уваги, зосередженості, бо від цього залежить ефективність діяльності всього підприємства. До України тайм-менеджмент прийшов у другій половині 1990-х років [1]. Серед вітчизняних експертів, які почали досліджувати питання оптимізації робочого часу, можна назвати Гліба Архангельського, Юрія Васильченка та Сергія Калініна [2 – 4]. Головним є зосередження зусиль на діях, які приносять підприємству максимальний прибуток.

Метою статті є розкриття найбільш дієвих методів тайм-менеджменту керівника. Гліб Архангельський трактує тайм-менеджмент як технологію, що дозволяє використовувати невідновлюваний час відповідно до цілей і цінностей.

На думку автора, тайм-менеджмент – це сукупність практик, навичок, інструментів, спільне використання яких дозволить більш ефективно використовувати робочий час, а в перспективі підвищити якість життя. Основне його завдання не в тому, щоб встигати робити якнайбільше, а в тому, щоб робити найголовніше – те, що дійсно потрібно зробити.

Щоб ефективно використовувати робочий час, перш за все, потрібно знати, на що він витрачається і чому його не вистачає. Причини, за якими не вистачає часу, тісно взаємопов'язані. Наприклад, якщо керівник не планує свій робочий день, не організує свою роботу – йому не вистачає часу.

Причини дефіциту часу полягають у такому:

1. Постійний поспіх [4]. У стані постійного поспіху керівник не встигає зосереджуватися на тому завданні, яке він виконує в даний момент.
2. Відсутність чіткого розподілу робіт за ступенем їх важливості.
3. Постійні допрацювання вдома [5].
4. Великий потік рутинних справ, часто термінових, робота над якими займає багато часу [5].
5. "Пожирачі" часу – непередбачені і зумовлені недостатнім плануванням справи: це телефонні дзвінки, непрохані відвідувачі, справи, за які керівник береться тому, що не може відмовити в проханні [4].
6. Метушливість. Це результат поганої організованості дня, а також це іноді залежить від імпульсивності й особливостей людини [5].

Щоб аналізувати проблему, потрібен достовірний облік часу. Найефективніший спосіб обліку часу – це ведення записів та планування роботи.

І. Планування – ключовий момент тайм-менеджменту. Планувати і думати потрібно завжди на папері. Якщо мети немає на папері, то вона не існує. Робота зі списком запланованих справ у перший же день збільшує продуктивність на 25 %. При появі нової справи треба вносити її до списку з урахуванням пріоритетності щодо раніше запланованих завдань. Планувати треба від більшого до меншого, від довгострокового до короткострокового, від цілей життя до плану на день. Кожній задачі ставити фіксовані терміни.

© Журавльова Х. К., 2013

1. Метод Альпів як вид планування часу [6] полягає в поетапному складанні письмового плану, який дозволить максимально ефективно реалізувати свої плани з мінімальними тимчасовими втратами.

Метод Альпів включає п'ять основних етапів планування [6] (таблиця).

Таблиця

Етапи планування за методом Альпів

Етап	Ефективність етапу
1. Складання переліку справ на завтра	Письмове фіксування дозволяє ясно уявити весь обсяг накопичених справ, а також зменшує навантаження на пам'ять – жоден пункт не загубиться. Написання плану напередодні, дасть, по-перше, почуття впевненості перед майбутнім днем, а по-друге, вже після складання плану мозок несвідомо почне вирішувати поставлені завдання
2. Розподіл часу – навпроти кожного пункту вказати часовий інтервал, який потрібно на його реалізацію	Самостійно встановлюючи конкретні тимчасові рамки, ви будете більш зосереджено виконувати пункти свого плану. А щоденне тренування дозволить значно краще оцінювати часові витрати на ту чи іншу справу
3. Співвідношення 60 : 40	Це допоможе уникнути стресу через невиконання планів і тривале "засиджування" на роботі
4. Розстановка пріоритетів і делегування. Даний етап допоможе впоратися з ситуацією, якщо плани перевищують 60 % робочого часу. Треба перевірити початковий план ще раз: деякі справи можна виконати заочно – за допомогою телефонного дзвінка або інтернет-комунікації. Деякі пункти плану взагалі можна делегувати іншим членам команди	Можна навчитися уникати основної помилки багатьох менеджерів – невміння виділити головне і спроби зробити все самому. Менеджер не повинен робити все сам, він повинен вміти розподіляти обов'язки
5. Оцінка і перенесення. Якщо переговори не відбулися, а зустріч була скасована, доведеться перенести їх до плану наступного дня	

2. Другий метод планування роботи базується на принципі Парето. Принцип 80 : 20 стверджує, що диспропорція є невід'ємною властивістю співвідношення між причинами та результатами, зусиллями і винагородою за них [7]. Для кадрової служби: 20 % прийнятих нових працівників дадуть 80 % прибутку підприємству. Для того, щоб скоригувати свій графік і в загальному свій режим роботи, слід, насамперед, зрозуміти, на що витрачається робочий час.

Планів можна не дотримуватися, але планувати потрібно для того, щоб заощадити час, коли прийде пора діяти.

II. Розстанова пріоритетів за допомогою матриці Ейзенхауера.

За важливістю і терміновістю всі робочі завдання поділяються на 4 групи [7]:

Справи А (важливі і термінові). Завдання такого типу треба виконувати без зволікання і причому, самому керівникові: вирішення конфліктів, закриття термінових вакансій, ділові зустрічі, оформлення приказів, дисциплінарні заходи, проекти, у яких підходить термін здачі.

Справи Б (важливі, але ще не термінові). Саме ці справи дають найбільшу віддачу. Але такі справи стають терміновими і важливими, якщо їх постійно відкладати: планування нових проектів, оцінка отриманих результатів, превентивні заходи, налагодження відносин у колективі, визначення нових перспектив, альтернатив проектів.

Справи В (термінові, але не важливі). Виконання цих справ не дуже результативне і може негативно відбитися на ефективності. Ці справи краще делегувати: перерви, деякі телефонні дзвінки, деякі наради, розгляд невідкладних матеріалів (заяви, листи, резюме), суспільна діяльність.

Справи Г (неважливі і нетермінові). Це дрібниці, які відбирають час. Саме вони займають левову частину часу. Вони не мають ніякого значення в принципі і їх невиконання залишиться без наслідків: рутинна робота, деякі листи, дзвінки, розваги.

III. Технологія делегування. Цей інструмент є продовженням попереднього. Після розстановки пріоритетів важливим є делегування повноважень та відповідальності. Делегування дозволяє звільнити час для виконання керівних функцій (завдань А).

IV. Мінімізація "пожирачів часу" [3; 4]. Необхідно уникати тих нарад, які не мають відношення безпосередньо до набору персоналу, вирішення конфліктів та питань, пов'язаних з розвитком людських ресурсів компанії. У той же час в обов'язки кадрової служби може входити підготовка нарад, і тоді саме у руках менеджера з персоналу опиняється контроль за виконанням встановленого регламенту.

Після проведеного дослідження можна зробити висновок про необхідність управління часом керівника, тому що його робота, насамперед, пов'язана з відповідальністю за діяльність усього під-

приємства; час керівника повинен бути запланованим та ефективно використаним. Тому важливим є розподіл свого робочого часу таким чином, щоб встигати завершити важливі та термінові справи у відведений для цього час.

Наук. керівн. Доровської О. Ф.

Література: 1. История Тайм-Менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://upravlenievremenem.ru/s-chego-nachalos-upravlenie-vremenem/. 2. Архангельский Г. А. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы / Г. А. Архангельский. – М. : Маркет ДС, 2008. – 288 с. 3. Васильченко Ю. Пожиратели возможностей [Электронный ресурс] / Ю. Васильченко. – Режим доступа : http://www.hrm.ua/article/pozhirateli_vozmozhnostej. 4. Калинин С. Энергетические и тайм-вампиры на работе [Электронный ресурс] / С. Калинин. – Режим доступа : http://s-kalinin.blogspot.com/2012/11/blog-post_21.html. 5. Коротко про метод тайм-менеджмент GTD [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://omatic-hacker.org.ua/2010/01/22/gtd/. 6. Метод Альпов: управляем временем эффективно [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.zaruka.ru/time-management-alpa-method/. 7. Капуста А. Тайм-менеджмент в управлении персоналом – чем методики ТМ помогут в работе HR? [Электронный ресурс] / А. Капуста. – Режим доступа : http://www.60minut.info/taim-menedzhment-v-upravlen.

Пух К. О.

УДК 005.95(1-87+477)

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Розглянуто закордонний та вітчизняний досвід управління персоналом. Запропоновано впровадження окремих аспектів діяльності закордонних фірм на українських підприємствах.

Аннотация. Рассмотрен зарубежный и отечественный опыт управления персоналом. Предложено внедрение отдельных аспектов деятельности зарубежных фирм на украинских предприятиях.

Annotation. Foreign and domestic experience of personnel management is considered in the article.The introduction of separate aspects of the activity of foreign firms at Ukrainian enterprises is suggested.

Ключові слова: управління персоналом, закордонний досвід, українські підприємства.

Персонал – це головна ланка в діяльності будь-якого підприємства, тому у розвинених країнах приділяється велика увага людським ресурсам.

У системі заходів реалізації економічної реформи особливе значення надається підвищенню рівня роботи з кадрами, постановці цієї роботи на міцний науковий фундамент, використанню накопиченого протягом багатьох років вітчизняного і зарубіжного досвіду.

У практиці управління персоналом в останні роки чітко простежується взаємодія різних його моделей: американської, японської та західноєвропейської. У цьому виявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту.

Метою даної статті є дослідження зарубіжного досвіду управління персоналом і виявлення способів можливого застосування його на українських підприємствах.

Питанням управління персоналом займалися ряд вітчизняних та закордонних вчених, зокрема: Травін В. В., Кібанов А. Я., Хміль Ф. І., С. Дзин, Г. Десслер, Д. Коул та ін.

Отже, слід розглянути основні принципи роботи системи управління персоналом на закордонних підприємствах.

Першою слід розглянути Японію.

Особливість функціонування японської системи полягає в тому, що вона створюється в рамках діючої структури і гнучкої системи групової відповідальності, горизонтальних зв'язків і стиму-

© Пух К. О., 2013