

# **УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ** **В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ**

УДК 35:3.083.53:005.7  
doi: 10.33287/102059

ЛАЩЕНКО Оксана Василівна  
канд. наук з держ. упр., доц., доц. каф. менеджменту  
та управління проєктами ДРІДУ НАДУ  
ORCID: 0000-0002-0267-4258

СЕРЬОГІНА Наталія Каміліївна  
канд. наук з держ. упр., доц., доц. каф. менеджменту  
та управління проєктами ДРІДУ НАДУ  
ORCID: 0000-0001-7018-8983

## **ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ ЧАСОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Розглядається сутність тайм-менеджменту та його значення в системі підвищення ефективності використання часу в діяльності державних службовців. Розкриваються проблеми, які виникають у державних службовців у повсякденній діяльності та передумови впровадження тайм-менеджменту. Досліджується генезис поглядів науковців на категорію «тайм-менеджмент». Розглядаються принципи, функції та обов'язкові кроки використання тайм-менеджменту в діяльності державних службовців. Надаються рекомендації щодо застосування прийомів тайм-менеджменту для підвищення результативності управлінської праці.

Ключові слова: державний службовець, функціональні обов'язки, робочий час, раціональність, результативність, тайм-менеджмент, управління.

**Постановка проблеми.** Час – це найцінніший ресурс людини, який є обмеженим та невідновним, його не можна замінити чи відшкодувати, однак можна ефективно «конвертувати», перетворюючи на життєві цінності. Проблема дефіциту часу є основною, з якою стикаються працівники, а правильне використання часу є запорукою успішного виконання професійних обов'язків, досягнення цілей у будь-якій сфері діяльності, у тому числі в державному управлінні [1; 10].

Кожний державний службовець як суб'єкт управління прагне якісно виконувати свої професійні обов'язки, проте організація процесу управління супроводжується виникненням великої кількості ситуацій, які потребують негайного вирішення (у межах компетенції): розгляд заяв, скарг, термінові наради

---

© Лащенко О. В., Сergyogina Н. К., 2020

---

*Public Administration and Local Government, 2020, issue 3(46)*

тощо. Крім проблем із виконанням функціональних обов'язків, ці ситуації часто пов'язані з великою кількістю додаткових термінових доручень від керівництва. Службовцям необхідно постійно коригувати плани, працюючи в умовах перевантажень: виконання в заданий термін одночасно декількох доручень з однаковим терміном виконання й однаковою важливістю. Наявна система санкцій і покарань за недотримання термінів змушує службовця робити вибір між своєчасним або якісним виконанням доручень, а також гальмує процес зваженого прийняття відповідних управлінських рішень. Крім того, у багатьох випадках нерезультативне використання робочого часу пов'язане з недостатнім умінням державних службовців розставляти пріоритети, планувати свою діяльність, використовувати ресурси [2; 11].

Таким чином, особливої актуальності набуває впровадження сучасних технологій управління часом, які довели свою ефективність в бізнес-середовищі. Одним із сучасних засобів підвищення результативності планування робочого часу державних службовців є тайм-менеджмент.

Чим більш скрупульозно державний службовець планує свою діяльність і визначає пріоритетність майбутніх завдань, тим більше важливих справ йому вдасться зробити за певний час. Розстановка пріоритетів, визначення важливості проблем та завдань допоможе державному службовцеві упорядкувати власні дії, подолати природну для багатьох схильність до зволікання у справах [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Класиками концепції тайм-менеджменту вважаються Ф. Тейлор, А. Файоль, К. Макхем, М. Мескон. Вирішенню теоретичних та практичних проблем, пов'язаних із раціональним використанням часу, присвятили свої наукові публікації такі науковці та практики, як: Н. Алюшина, Г. Архангельский, А. Гаврилюк, В. Кулікова, Х. Плещан, С. Прентіс, Б. Трейсі, Н. Черненко та ін.

Питання організації діяльності державних службовців досліджують О. Бобровська, Н. Гончарук, Н. Липовська, Н. Нижник, Т. Пахомова, С. Сєрьогін та ін. Водночас, зважаючи на сучасний стан розвитку науки державного управління, зазначимо, що тайм-менеджмент як інструмент удосконалення часової організації професійної діяльності державних службовців досі залишається недостатньо дослідженим та потребує подальшого вивчення.

**Мета статті** – розкрити сутність та характеристики тайм-менеджменту як важливого інструменту підвищення результативності використання часу в діяльності державних службовців.

**Викладення основного матеріалу.** Результати опублікованого пілотного дослідження [2; 11] виявили низку проблем, які виникають у державних службовців під час управління часом. Найгострішими виявилися проблеми з оперативного планування робіт (17 % респондентів), стратегічного планування робіт, постановки цілей і визначення термінів виконання роботи (13 %) та виникнення проблем зі співробітниками, телефонними дзвінками і відвідувачами, які заважають ефективно працювати (12 %). Також серед важливих проблем 11 % респондентів вказали на прагнення відкласти справи «на потім», а 9 % зазначили проблеми з визначенням робочих пріоритетів та неправильної організації співробітництва з начальством і підлеглими. Найменше респондентів визначають як проблеми делегування повноважень та організацію і проведення нарад (відповідно 8 % та 5 % опитаних). Проте жоден із респондентів не зазначив відсутність проблем в управлінні часом, що підтверджує важливість використання принципів та технологій тайм-менеджменту для результативної діяльності державних службовців та прийняття зважених управлінських рішень.

Отже, як зазначають В. Євдокимов та Ю. Конотопцева, неналежне використання в практичній діяльності тайм-менеджменту призводить до таких

негативних наслідків професійної діяльності державних службовців і керівників органів державного управління, як: перенесення рішення на наступний день; виконання роботи наполовину; прагнення зробити все одразу, не доводячи справ до логічного завершення; спроби перекласти відповідальність та провину на підлеглих; невміння розмежовувати службові функції та відповідальність; переконання, що керівник знає все краще за інших; бажання зробити все самотужки [4].

Таким чином, основними передумовами впровадження тайм-менеджменту в практичну діяльність державних службовців є:

- необхідність забезпечення результативної діяльності під час виконання функціональних обов'язків та якісного прийняття державноуправлінських рішень державними службовцями, що неможливо без уміння самостійно організувати та планувати свою роботу;

- нестабільність і напруженість у соціально-економічній сфері суспільства, реформування у сфері державного управління та підвищення вимог до кваліфікації, професіоналізму та компетентності державних службовців вимагають від державних службовців уміння швидко реагувати та пристосовуватися до нових умов, організувати продуктивно свою діяльність;

- надання якісних управлінських послуг, зростання вимог до якості, культури й ефективності управлінської праці.

Про тайм-менеджмент як про окремий напрям у науці вперше заявлено в Голландії в 70-ті рр. ХХ ст., де з'явилися спеціалізовані курси для службовців і бізнесменів із навчання планування часу. Потім проблема управління часом привернула увагу фахівців у США, Німеччині, Фінляндії та інших країнах [7].

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 [10]. Авторство цього поняття часто приписують компанії Time Management International, яка в 70-ті рр. ХХ ст. запровадила у виробництво Time Manager – складно влаштований блокнот-щоденник, який є прототипом сучасного органайзера. На початкових етапах свого становлення тайм-менеджмент розвивався у вигляді окремих практичних рекомендацій консультантів з управління щодо планування та ефективного використання часу [1].

Дослідження поглядів учених щодо сутності поняття «тайм-менеджмент» свідчить про відсутність на сьогодні одностайного тлумачення (таблиця). У загальному розумінні тайм-менеджмент – це застосування правил, практик, навичок, інструментів і систем в управлінні робочим і особистим часом з метою його ефективного використання та досягнення поставлених цілей [5].

Розкриваючи особливості тайм-менеджменту, доцільно виокремити принаймні два його рівні:

- особистий тайм-менеджмент – сукупність різних технік та технологій організації власної роботи працівника, яку він здійснює в особистих інтересах, не бажаючи водночас даремно витратити ресурси свого часу; охоплює технології особистого зростання та тайм-менеджменту;

- корпоративний тайм-менеджмент основну увагу зосереджує на часовій організації роботи всіх працівників організації, наслідком якої є ефективне використання часу кожним із них; передбачає впровадження стандартів економного та результативного використання бюджету робочого часу [3].

Аналіз визначень тайм-менеджменту показав, що управління часом спочатку приписувалося лише бізнесу або ж індивідуальній трудовій діяльності, але з часом це поняття значно розширилося на інші сфери діяльності, у тому числі на державне управління.

**Тлумачення поняття «тайм-менеджмент»**

Автор	Визначення
Б. Трейсі [6]	Мистецтво управління не тільки своїм часом, а й життям загалом
Г. Архангельський [10]	Технологія, що дає змогу максимально використовувати час згідно з цілями й цінностями
Г. Євтушенко, В. Дерев'яно [10]	Сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проєктів, календарних подій
С. Іваницька, Т. Галайда, Р. Толочій [5]	Сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина вмiє правильно розставляти пріоритети, точно планує та організовує свій час, підвищуючи ефективність його використання
Ю. Білявська, Н. Микитенко [10]	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
Б. Новак [11]	Процес, спрямований на усвідомлене й відповідальне використання свого часу (ділового, особистого та ін.), що дозволяє ставити осмислені цілі й досягати їх за мінімальні проміжки часу
Т. Остряно [10]	Методологічна функція тайм-менеджменту – оптимізація витрат часу, подолання дефіциту часу, раціоналізація прийомів діяльності
Н. Буняк [1]	Сукупність різноманітних технологій планування, розподілу та використання часу для підвищення власної ефективності, досягнення поставлених цілей, тобто сукупність різноманітних технологій щодо встановлення цілей та їх досягнення, розвитку навичок самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів
В. Кулікова [1; 11]	Галузь знань, присвячена вивченню проблем і методів оптимізації тимчасових витрат у різних сферах людської діяльності, за допомогою якої будь-яка людина може грамотно управляти своїм часом, без зусиль визначити, що для неї важливе, на що насамперед необхідно витратити час і сили. Система методик, за допомогою яких людина може досягнути відмінних результатів без жорстких обмежень себе
Л. Образцова [11]	Уміння ставити перед собою цілі; планування своєї діяльності (формулювання завдань, вибір оптимальних рішень, найбільш ефективних способів досягнення поставлених цілей); розвиток навичок самоконтролю, здатності самостійно оцінювати успішність (або неуспішність) своїх дій; облік витрат часу, уміння ефективно використовувати всі доступні резерви часу
О. Горбачов [2]	З позиції філософського підходу тайм-менеджмент є метою і сенсом життя та приносить певну користь. Інструментальний бізнес-підхід розглядає тайм-менеджмент як інструмент досягнення результатів
Л. Зайверт [7]	Послідовне й цілеспрямоване застосування випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для оптимального, осмисленого використання часу. Мета тайм-менеджменту – максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати перебігом свого життя і долати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті. Це управління собою, адже час як незмінна величина нестримно спливає
О. Буряченко, С. Яроміч [2; 10]	Управління собою за допомогою відповідних методик та механізмів керування часом, що сприятимуть точній діагностиці тимчасових проблем у використанні часу та формуванню особистої технології, яка найповніше відповідає характеру, темпераменту, знанням та роду занять державних службовців. Дослідники вважають, що «Система управління часом» – це поєднання процесів, інструментів, різноманітних технік і методів, що застосовуються з метою досягнення вищої результативності праці
Н. Черненко [11]	«Управління собою, застосовуючи відповідні методики та механізми організації часу, які сприятимуть діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом та формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять»
Л. Котляр [7]	Процес, спрямований на усвідомлене й відповідальне використання свого часу, здатність особистості до невідкладання актуальних і важливих справ на потім

Отже, незважаючи на існування різноманітних підходів до визначення сутності поняття «тайм-менеджмент», більшість науковців зазначає, що основою його філософії є успішне виконання всіх професійних завдань, досягнення особистих цілей [1]. 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, визначення пріоритетів – це дуже важливе завдання, що стосується всіх сфер управлінської діяльності [10]. При цьому більша увага приділяється індивідуальному, особистому управлінню часом, самомотивації працівників, ніж системі управління робочим часом персоналу (службовців) організації.

На основі проаналізованих дефініцій пропонуємо власне трактування поняття «тайм-менеджмент» – це система методів планування, організації, мотивації та контролю використання робочого та особистого часу з метою максимально результативного досягнення встановлених цілей та отримання життєвих цінностей.

Таким чином, у сучасних умовах уміння ефективно організувати час на будь-якому рівні, а саме: особистому, командному, корпоративному, – а також узгоджувати дії задля виконання поставлених завдань стає однією з найважливіших компетенцій сучасних професіоналів європейського типу [5]. Базовими принципами тайм-менеджменту є: системність, вимірність, матеріалізованість, гнучкість, пріоритетність, своєчасність, цілеспрямованість, інвестиційність, контрольованість, альтернативність [10].

Ще раз зазначимо, що управління часом – це процес організації часу таким чином, щоб зросла результативність його використання. Базові принципи процесу тайм-менеджменту полягають у тому, що основну увагу слід приділяти правильному розподілу та інвестуванню часу, а не тому, як пришвидшити сам процес. Тайм-менеджмент, як і будь-яке управління, передбачає реалізацію основних чотирьох функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю.

Існує думка про те, що тайм-менеджмент – це щохвилинний план на кожен день, а то й на тиждень, на місяць вперед, що це жорсткий регламент. Однак великий потік інформації, нові доручення від начальства, прохання і вимоги клієнтів, необхідність підготувати звіт або виконати термінове доручення керівника – усе це створює очевидний ефект нестабільності в роботі. Золоте правило планування свідчить про те, що планувати необхідно не більше ніж 60 % робочого часу. Решта 40 % – це час, який дасть змогу вирішити поточні питання або відволіктися на непередбачені обставини [5].

Розуміння функцій організації управління часом дозволяє зазначити, що ця діяльність полягає у встановленні трудового розпорядку, визначенні корпоративних стандартів робочого часу, делегуванні повноважень та встановленні комунікацій між працівниками. Мотивація в тайм-менеджменті виявляється в заохоченні раціональної організації самодіяльності, підвищенні результативності та економії робочого часу працівників організації (установи). Функція контролю в тайм-менеджменті полягає в моніторингу робочого часу, оцінюванні результативності досягнення поставлених цілей та виконаних завдань, у загальному аналізі ефективності своєї діяльності.

Застосування методів тайм-менеджменту в діяльності державних службовців включає насамперед уміння:

- формулювати професійні та особисті цілі;
- планувати свою діяльність (формулювання завдань, розставляння пріоритетів, вибір оптимальних рішень та найбільш ефективних засобів досягнення поставлених цілей);
- реалізовувати конкретні кроки і дії відповідно до наміченого плану і порядку досягнення мети;

– розвивати навички самоконтролю, самостійно оцінювати свої дії, контролювати витрати часу, ефективно використовувати всі доступні ресурси тощо [2].

Впровадження методів тайм-менеджменту дає змогу державним службовцям: систематизувати процес планування, зменшити кількість проблем (у тому числі системних); більш ефективно використовувати робочий час; підвищити швидкість розв’язання проблем і виключити їх повторну появу; скоротити час на пошук документів; вчасно розставити пріоритети; підвищити ефективність прийняття управлінських рішень [10].

Управління часом у діяльності державних службовців передбачає низку обов’язкових кроків, зокрема:

- визначення цілей і завдань управління часом;
- аналіз щоденного використання часу;
- класифікація факторів, що спричиняють непродуктивні витрати часу;
- розроблення шляхів та методів економії часу;
- створення системи контролю за використанням часу та мінімізація непродуктивних його втрат;
- проєктування власної робочої поведінки на основі принципів економії та раціональності;
- регулярне підбиття підсумків та оцінювання ефективності використовуваної технології управління часом у процесі професійної діяльності [4].

Для підвищення ефективності використання робочого часу з упровадженням технології тайм-менеджменту в діяльності державних службовців необхідно:

- чітко планувати цілі й завдання на місяць, а не тільки на робочий день;
- планувати виконання завдань згідно з терміновістю та складністю;
- ділити складні й великі завдання на дрібні;
- не вирішувати особисті питання в робочий час;
- зосереджуватися на поточній справі, не поспішати і не метушитися, беручись то до однієї, то до іншої справи;
- аналізувати щоденне використання часу;
- визначати та ліквідувати фактори, що спричиняють непродуктивні витрати часу;
- контролювати використання часу;
- оцінювати ефективність технології управління часом.

Впровадження технології тайм-менеджменту в практичній діяльності українських державних службовців дасть змогу:

- підвищити продуктивність і результативність повсякденної діяльності за рахунок зменшення витрат часу;
- значно зекономити час і підвищити коефіцієнт використання робочого часу, виявити періоди продуктивної праці, послабити робочі навантаження, позбавитися перенавантажень;
- досягти значних результатів за рахунок економії часу, виявити фактори непродуктивних втрат часу, визначити шляхи поліпшення використання свого робочого часу, скласти план саморозвитку у сфері раціонального використання робочого часу;
- скоротити кількість та обсяг виконуваних справ за рахунок ефективного планування робочого часу;
- чітко розставити пріоритети;
- зменшити кількість прострочених завдань;
- забезпечити емоційну стабільність, стресостійкість, самоорганізацію державного службовця, позитивно вплинути на його психологічний стан;
- знизити ризики виникнення стресів у професійній діяльності та міжособових конфліктів під час вирішення робочих питань.

**Висновки.** Таким чином, сучасні реформи у всіх сферах суспільного життя вимагають від державних службовців високої результативності діяльності, адже від їх дій та ефективності залежить впровадження в життя державноуправлінських рішень. Одним із інструментів, який пройшов успішну апробацію в комерційній сфері, є тайм-менеджмент, або управління часом. Тайм-менеджмент поєднує в собі набір методик, способів і технологій, які дають можливість підвищити результативність використання робочого та особистого часу.

Використовуючи методики тайм-менеджменту у своїй діяльності, державні службовці зможуть раціонально спланувати свій робочий день, розставити пріоритети в повсякденних справах, концентрувати увагу на найважливіших аспектах трудової діяльності.

З огляду на низький рівень знань та слабку поінформованість державних службовців з питань тайм-менеджменту доцільно, на наш погляд, передбачити навчання, проведення семінарів та тренінгів з основ тайм-менеджменту для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування на курсах підвищення кваліфікації Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Це дозволить державним службовцям отримати додаткові знання та практичні навички в галузі оптимізації свого навантаження, ефективного й раціонального розподілу часу, оволодіння методами його економії.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні методик планування робочого часу та адаптації їх до діяльності державних службовців, що дасть змогу підвищити результативність діяльності посадових осіб органів державного управління.

#### **Список бібліографічних посилань**

1. Буняк Н. М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 279 – 283.
2. Буряченко О. Є., Яроміч С. А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазов. економ. вісн.* 2018. Вип. 1(06). С. 44 – 48.
3. Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карп А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119 – 123.
4. Євдокимов В. О., Конотопцева Ю. В. Основи планування тайм-менеджменту державного службовця. *Теорія та практика державного управління*. 2016. № 2(53). С. 171 – 177.
5. Іваницька С. Б., Галайда Т. О., Толочій Р. М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 288 – 292.
6. Калюжна Н. Г. Матриця диференціації управлінського персоналу як орієнтир для визначення стратегічних працівників у системі управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. Вип. 4. С. 289 – 298.
7. Котляр Л. І. Тайм-менеджмент як засіб зниження прокрастинації у професійній діяльності державних службовців. *Механізми державного управління*. 2020. № 1. Т. 31 (70). С. 31 – 36.
8. Причепа І. В., Соломонюк І. Л., Лесько Т. В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6781>.
9. Тайм-менеджмент – технологія підвищення ефективності використання часу. URL: <http://market.avianua.com/?p=4069>.
10. Хитра О. В. Ефективний тайм-менеджмент як невід’ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Наук. вісн. Ужгородського нац. ун-ту*. 2019. Вип. 26, ч. 2. С. 101 – 108.
11. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2011. Вип. 2(6). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/1cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/1cnndds.pdf).

**List of references**

1. Buniak N. M. Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. Vyp. 14. P. 279 – 283 [in Ukrainian].
2. Buriachenko O. Ye., Yaromich S. A. Chasova orhanizatsiia diialnosti derzhavnykh sluzhbovtiv. *Pryazov. ekonom. visn.* 2018. Vyp. 1(06). P. 44 – 48 [in Ukrainian].
3. Vodianka L. D., Todoriuk S. I., Karp A. H. Taim-menedzhment yak tekhnika planuvannia robochoho chasu personalu. *Ekonomika ta derzhava*. 2020. № 7. P. 119 – 123 [in Ukrainian].
4. Yevdokymov V. O., Konotoptseva Yu. V. Osnovy planuvannia taim-menedzhmentu derzhavnoho sluzhbovtiv. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2016. № 2(53). P. 171 – 177 [in Ukrainian].
5. Ivanytska S. B., Halaida T. O., Tolochii R. M. Vprovadzhennia yevropeiskykh metodykh taim-menedzhmentu v Ukraini. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2018. Vyp. 21. P. 288 – 292 [in Ukrainian].
6. Kaliuzhna N. H. Matrytsia dyferentsiatsii upravlinskoho personalu yak oriientyr dlia vyznachennia stratehichnykh pratsivnykiv u systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2012. Vyp. 4. P. 289 – 298 [in Ukrainian].
7. Kotliar L. I. Taim-menedzhment yak zasib znyzhennia prokrastynatsii u profesiinii diialnosti derzhavnykh sluzhbovtiv. *Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia*. 2020. № 1. T. 31 (70). P. 31 – 36 [in Ukrainian].
8. Prychepa I. V., Solomoniuk I. L., Lesko T. V. Taim-menedzhment yak diievyi instrument efektyvnoho vykorystannia chasu uspishnoho menedzhera za suchasnykh umov. *Efektyvna ekonomika*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> [in Ukrainian].
9. Taim-menedzhment – tekhnolohiia pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia chasu. URL: <http://market.avianua.com/?p=4069> [in Ukrainian].
10. Khytra O. V. Efektyvnyi taim-menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk systemy upravlinnia personalom pidpriemstva. *Nauk. visn. Uzhhorodskoho nats. un-tu*. 2019. Vyp. 26, ch. 2. P. 101 – 108 [in Ukrainian].
11. Chernenko N. M. Taim-menedzhment yak zasib udoskonalennia profesiinnoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtiv. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*. 2011. Vyp. 2(6). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf) [in Ukrainian].

LASHCHENKO Oksana

PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Project Management, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

SEROHINA Nataliia

PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Project Management, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

**TIME MANAGEMENT AS A TOOL  
FOR IMPROVING TIME ORGANIZATION  
OF THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF THE CIVIL SERVANTS**

The article is dedicated to the essentiality and the importance of time management in the system of improving the time efficiency for the civil servant activities. The problems encountered by civil servants in daily activities and preconditions for implementing time management are revealed. The genesis of scientists' views on the category «time management» has been studied. The principles, functions and required steps of use time management in the civil servant activity are considered. Recommendations for the use of time management techniques to increase the effectiveness of government work have been developed. The lack of time problem is the main one faced by the mass of employees, and the correct use of time is the key to successful performance of professional duties, achievement of goals in any field of

*Державне управління та місцеве самоврядування, 2020, вип. 3(46)*



### ***Project Management in Public Administration***

---

activity including public administration. Every civil servant as a subject of management strive to perform his professional duties, but the organization of the management process is caused by the high number of situations that need immediate solution (within its competence): consideration of requests, complaints, urgent meetings, etc. In addition to problems with the accomplishment of functional duties, these situations are often associated with a large number of given «from above» various urgent instructions. Civil servants need to constantly adapt plans for solutions of time overloads in their activities: the accomplishment of several tasks at the same time with the same deadline and the same importance. The existing system of sanctions and punishments for deadline non-compliance forces the civil servant to choose between timely or high-quality execution of instructions and slows down the process of considered appropriate management decisions. Also, in many cases inefficient use of working time is associated with insufficient ability of civil servants to set priorities, to plan their activities, to distribute time and human resources. In these conditions, the introduction and use of modern time management technologies, which are used and proven effective in the business environment, becomes especially important. One of the modern ways of improving the effectiveness of working time planning is the use of time management tools in the professional activities of civil servants. The more scrupulously a civil servant plans his activities and prioritizes future tasks, the more important things he will be able to do for some time. Prioritization, determining the importance of problems and tasks will help the civil servant to determine the order of their own actions, to overcome a natural tendency to procrastinate.

Key words: civil servant, functional responsibilities, working hours, rationality, efficiency, time management, administration.

*Надійшла до редколегії 16.09.20*