

УДК 65.013:65.015

Осташова В. О., к.ю.н., доцент,
Бражник А. С., Сліпокінь Ю. С., магістранти
Полтавська державна аграрна академія

Осташова В. О., Бражник А. С., Сліпокінь Ю. С.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто стан розвитку самоменеджменту управлінського персоналу аграрного підприємства. Охарактеризовані основні методики тайм-менеджменту. Проведений аналіз втрат робочого часу управлінського персоналу. Виявлено основні проблеми роботи менеджерів у сфері професійного саморозвитку. Проаналізовано можливості мобільних додатків смартфону для ефективного самоменеджменту. З метою розвитку вмінь роботи у команді та делегування повноважень управлінців запропоновано проходження системи тренінгів.

Ключові слова: самоменеджмент, тайм-менеджмент, мобільні додатки, управлінський персонал, саморозвиток персоналу.

Осташова В. А., Бражник А. С., Сліпокінь Ю. А.

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено состояние развития самоменеджмента управленческого персонала аграрного предприятия. Охарактеризованы основные методики тайм-менеджмента. Проведен анализ потерь рабочего времени управленческого персонала. Выявлены основные проблемы работы менеджеров в сфере профессионального саморазвития. Проанализированы возможности мобильных приложений смартфона для эффективного самоменеджмента. С целью развития умений работы в команде и делегирования полномочий управленцев предложено прохождения системы тренингов.

Ключевые слова: стимулирование персонала, нематериальное и материальное стимулирование, оплата труда, премии и доплаты, финансирование персонала.

Ostashova V., Brazhnyk A., Slipokin Y.

EMPLOYEES STIMULATION AS AN FACTOR OF INCREASING ENTERPRISE'S ACTIVITY EFFECTIVENESS

The article deals with the state of development of self-management of the managerial staff of the agrarian enterprise. The main methods of time management are described. The analysis of losses of working time of management personnel was carried out. The main problems of managers in the field of professional self-development are revealed. The possibilities of mobile phone applications for effective self-management are analyzed. In order to develop skills in the team and delegate the powers of managers, the training system was proposed.

Key words: self-management, time management, mobile applications, management personnel, self-development of personnel.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Стрімкий розвиток науки і техніки сучасного інформаційного суспільства вимагає від менеджменту підприємств швидкої реакції на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, вміння і бажання постійно вчитися та самоудосконалюватися. Розуміння необхідності перманентної особистісної інтелектуальної трансформації, спроможність бути прикладом для підлеглих, поєднані

із знанням методів, способів та форм самоменеджменту, є базисом для управлінського персоналу підприємства, що прагне до підвищення ефективності своєї діяльності.

Виходячи з вищезазначеного для менеджерів актуалізується питання здатності до рефлексії, оволодіння інструментарієм самоуправління та методиками тайм-менеджменту. Розглядаючи внутрішні чинники прямого впливу на підвищення ефективності управлінської праці, з'являється необхідність у з'ясуванні рівня організації самоменеджменту управлінського персоналу на прикладі конкретного підприємства та визначення перспектив його розвитку.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питанням самоменеджменту та його основній складовій управління часом велику увагу приділяли такі зарубіжні автори, як Л. Зайверт, Й. Ніссенен, Д. Фернер, С. Кові, П. Форсайт, А. Бішоф, Г.О. Архангельський. Серед вітчизняних вчених слід відзначити таких як: О. І. Бабчинська, Н. П. Лукашевич [1], О. В. Загороднюк [4], А. С. Чкан [2], І. В. Ганза [2], В. М. Колпаков та інші. Розробки і досягнення зазначених вчених з плином часу не втратили своєї актуальності, але з огляду на зміни зовнішнього середовища, потребують ґрунтовного переосмислення, осучаснення їх інструментарію з врахуванням особливостей сфери професійної діяльності управлінців.

Цілі статті полягають в аналізі стану самоменеджменту управлінського персоналу підприємства та розробці пропозицій щодо підвищення ефективності застосування його елементів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Потреба використання самоменеджменту управлінського персоналу підприємства зумовлена його внутрішніми потребами (потребою розвитку потенціалу працівників), а також існуванням певних об'єктивних чинників зовнішнього середовища, а саме:

- зростання масштабів та динамізму змін в підприємстві та бізнесі, які вимагають від менеджерів опанування нових підходів і навичок управління, боротьби з можливим відставанням, здійснення безперервного розвитку;
- підвищення рівня невизначеності, тиску та напруженості в різних сферах функціонування підприємства, які потребують від керівництва вміння керувати самим собою;
- перетворення творчого потенціалу працівників в найбільш цінний капітал підприємства, що зумовлює зростання ролі заходів, спрямованих на збереження та розвиток цього потенціалу, в тому числі самим працівниками;
- вичерпування можливостей більшості традиційних методів управління, що вимагають від менеджерів застосування сучасних управлінських прийомів, спрямованих на переоцінку власного потенціалу, його розвиток [1, с.11].

Існує багато авторських методик для управління часом. Великою популярністю в англomовному світі користується методика Getting Things Done, розроблена Девідом Алленом. Вона базується на тому, що записування всіх поточних справ, проектів та ідей дозволяє тримати пам'ять неперевантаженою і вільною для найголовнішого. Важливим компонентом методики є прийняття рішення про те, чи є можливість щось удіяти відносно різного роду інформації, яка надходить. Як способи реагування на нову інформацію пропонується або заносити дату в календар, або додавати її до списку поточних дій, або розміщати у власній довідковій системі, або при недостатній важливості відкладати на непередбачуване майбутнє чи повністю відкидати.

В німецькомовному світі відомою є метод ALPEN Лотара Зайверта. Планувати час пропонується, використовуючи п'ять кроків, що відповідають першим літерам аббревіатури ALPEN:

Aufgaben, Termine und geplante Aktivitäten notieren – нотувати завдання та

заплановані дії;

Länge schätzen – оцінювати тривалість виконання кожної дії;

Pufferzeiten einplanen – включати у планування буферний час;

Entscheidungen treffen – приймати рішення;

Nachkontrolle – контроль за виконанням дій.

Порядок справ можна визначити за допомогою принципу Паретто (співвідношення 80:20), який полягає у тому, що за перші 20% часу досягається 80% результатів, а інші 80% часу приносять лише 20% загального результату.

Метод із установленням пріоритетів за допомогою аналізу «АБВ» базується на тому, що частки у відсотках більш важливих і менш важливих справ у сумі залишаються незмінними, а за допомогою літер «А», «Б», «В» справи поділяються за ступенем їх важливості. Найважливіші справи («А») становлять близько 15% від усієї кількості, а їх внесок у загальну справу становить до 65%, відповідно на важливі справи («Б») припадає 20%, кількість найменш важливих справ («В») становить до 65%, а їх внесок у загальну справу близько 15%. Методом прискореного аналізу за принципом Ейзенхауера розподіляються завдання, коли треба негайно визначити, яке з них є першочерговим. Використовуються такі критерії, як терміновість та важливість справи [3, с.71].

К. Секельгіді зазначені інструменти розглядає через призму трьох складових самоменеджменту: планування (метод «Альпи», правило Паретто, ABC-аналіз, правило Ейзенхауера), організація часу (визначення та дослідження біоритмів, делегування), контроль та оцінка (метод «п'яти пальців», хронометраж, метод маячків) [4, с. 121].

Усі перелічені інструменти і на даний час не втратили своєї актуальності, щоправда тотальна інформатизація всіх сфер буття людини, в тому числі, професійної, перенесла їх у площину новітніх інформаційних технологій.

Так метод, розроблений С. Кові, дозволяє за допомогою матриці, підсвідомо розставляти пріоритети стосовно запланованих дій. Система керування робочим часом реалізована у вигляді програми-органайзера mORG (повна назва – My Organizer) як приклад інноваційного підходу у питаннях керування часом. Складається органайзер з трьох основних частин: список справ, матриця часу, записна книжка.

Метод ALPEN Лотара Зайверта, який полягає у нотуванні завдань і запланованих дій комунікативного процесу, оцінюванні тривалості кожної дії, включення буферного часу, прийнятті рішень, контролі за виконанням дій у процесі комунікації, втілюється на практиці за допомогою комп'ютерних програм Act, Microsoft Outlook, Day-Runner, Leader Task, Day-Timer, Lotus Organizer тощо, електронних органайзерів та смартфонів.

Самоменеджмент керівника підприємства здійснюється не лише за допомогою інструментів тайм-менеджменту, а й через інструменти саморозвитку, головним та найбільш дієвим з яких є не традиційні курси підвищення кваліфікації, а спеціальні програми, які пропонуються задля професійного зростання. У свою чергу останні також можуть здійснюватися у прогресивні способи – вебінари, онлайн навчання, через використання мобільних додатків тощо.

Для дослідження стану самоменеджменту було обрано одне з аграрних підприємств Полтавської області. Директор підприємства та головний бухгалтер погодилися взяти участь у спостереженнях та опитуваннях на умовах нерозголошення даних про них та підприємство в цілому. Насправді, на нашу думку, проблеми, які були нами виявлені у сфері самоменеджменту є характерними для більшості вітчизняних підприємств.

Аналіз фотографій робочого часу директора підприємства дав підстави стверджувати про системні проблеми у тайм-менеджменті. Директор підприємства – найманий працівник, який не дивлячись на свою високу посаду, повинен

дотримуватися вимог трудового законодавства та правил внутрішнього трудового розпорядку щодо режиму праці та відпочинку. Разом з тим, він часто спізнюється на роботу, забуває про зустрічі, тим самим формуючий у колективі імідж безвідповідального керівника, не здатного працювати ефективно і бути прикладом для наслідування. При цьому сам директор відчуває брак часу для вивчення іноземної мови, розширення професійного світогляд.

На нашу думку, керівник підприємства повинен менше часу витратити на каву, а при цьому ж кавуванні можна робити ще якусь справу: підписувати документи, слухати навчальний матеріал для вивчення іноземної мови, спілкуватися по телефону навіть на приватні теми, а не так, як це робить працівник за даними спостережного листа просто серед робочого дня.

Нераціональне використання часу вплинуло на нечіткий розподіл прав і обов'язків, поспішність в справах, які вимагають планомірного вирішення. Всі ці чинники створюють у колективі непродуктивний стиль роботи, який призводить до нераціонального використання часу в усіх ланках. Як наслідок, виникає загроза подовження робочого дня під час у інших працівників, при виконанні інших виробничих процесів.

Достатньо багато часу керівник досліджуваного підприємства приділяє спілкуванню за допомогою смартфона у соціальних мережах, при цьому третина витраченого часу стосується спілкування, не пов'язаного із професійною діяльністю. Разом з тим, директор не працює із смартфоном як інструментом самоменеджменту. Прийшовши на зміну органайзерів, мобільні додатки виправдали себе, і набули швидкого поширення у діловому житті людей.

У таблиці 1 представлені мобільні додатки, які можуть використовуватися менеджерами, зокрема, керівником досліджуваного підприємства, у професійній діяльності та особистому житті. Вони розділені на групи, які можна розглядати в контексті тайм-менеджменту, розвитку особистості управлінця та самоменеджменту в цілому. Всі із зазначених програмних продуктів є безкоштовними і отримали від користувачів найбільш позитивні відгуки.

Таблиця 1

Мобільні додатки смартфона для ефективного самоменеджменту

Назва мобільного додатку	Характеристика
1	2
Для планування власного часу	
«Хронограф free Тайм Менеджмент»	Проведення моніторингу власного дня; облік часу на реалізацію декількох проектів (в результаті отримується табель власного часу); контроль за діяльністю підлеглих; секундомір
«A Time Logger – Tame Tracker»	Отримання поденної, щотижневої та помісячної статистики у вигляді графіків та діаграм. Можливість створення звітів різних типів і форматів для аналізу. Простий інтерфейс; можливість запуску декількох активностей паралельно, пауза / поновлення; підтримка груп; звіти і можливість їх експорту; багато доступних іконок
«Todoist: Список задач»	Можливість керування задачами з будь-якого місця (з телефону, планшета, настільного комп'ютера, браузера, пошти тощо), в т.ч. онлайн. Можливість поділитися проектами, делегувати задачі, обговорювати деталі, отримання повідомлень, нагадувань, коментарів, міток, фільтрів, виставлення пріоритетів, візуалізація власної продуктивності

«Хаос-контроль Premium-GTD»	Список завдань і цілей, заснований на кращих принципах управління часом (GTD)
«Асистент»	Розумний віртуальний асистент. Використовує технологію розпізнавання звичайної мови для відповіді на питання, пошуку інформації, запуску додатків і роботи з різними Інтернет-сервісами
«Табель»	Відслідковування робочого часу, розрахунок оплати, відправлення табелів керуючому і рахунків клієнтам
«Деловой календарь 2» Appgenix Software	Планування подій і управління завданнями; місячний, тижневий і денний перегляди; порядок денний з пошуком в реальному часі; річний перегляд; розширені нагадування для подій
Для роботи у команді	
«Wunderlist»	дозволяє створювати власні списки та завдання. Всередині списку також додаються нотатки та файли різного формату. Для проектної роботи наявні всі умови – можливість долучати людей до створеного списку; вести чат та пересилати усі необхідні матеріали, делегувати завдання певним членам команди, встановлювати дедлайни та нагадування
«Trello»	призначений переважно для проектної роботи. Найзручніше вести спільні проекти. Додаток організований не у вигляді списків, а в форматі дошок. Серед простих – додавання фото та відео, які можуть поширюватись при загальному перегляді. Головною перевагою є можливість бачити усі проекти, які були запущені, одночасно і в певному стані їх виконання. Це дозволяє оцінити ситуацію, не відкриваючи усі списки та папки окремо. Усі завдання можна делегувати, маркувати та ставити лейбли
«MeisterTask»	призначений для проектної роботи з великими командами. Головною рисою є часовий трекер, який дозволяє подивитися, скільки часу працюєте над певним проектом. Цієї функції немає в інших перелічених додатках. Вона дозволяє проаналізувати розподіл часу. В додатку можна виставляти завдання за пріоритетами. Присутні функції: прикріплення файлів, формат чату, делегування та додавання інших членів команди
Для взаємодії з партнерами	
«АграрНик»	Провідне українське рекламно-інформаційне видання для працівників і власників агробізнесу
«Приват24»	Перевірка балансу по картам в режимі реального часу; оплата послуг зв'язку, переказ коштів, покупка білетів на транспорт тощо
«Нова пошта»	Можливості: автоматично отримувати усі відправлення; реєстрація в програмі лояльності «Збільшуй можливості»; швидкий пошук найближчого відділення та його перегляд на карті; розрахунок вартості та строків доставки; відслідковування відправлення; відправлення заявки для виклику кур'єра
Для саморозвитку	
«Секреты успешной и счастливой жизни»	Поради від всесвітньо відомих людей, які втілили свої мрії в реальність. Відповіді на питання у таких напрямках як: саморозвиток, успішність, продуктивність, тайм-менеджмент, бізнес, взаємовідносини тощо
«Мотивация, саморазвитие»	Книга з мотивації, саморозвитку та особистісного зростання (як мотивувати себе на роботу; шляхи вирішення проблем; боротьба з

личностный рост»	депресією; самоконтроль та сила волі; як позбутися страхів та почати діяти; як розпочати свій бізнес тощо)
«Поліглот 16 Англійська»	Програма-тренажер для швидкого освоєння англійської мови створена по авторській методиці Міжнародного лінгвістичного центру «ILC»
«Бізнес книги безплатно»	Колекція аудіокниг і радіоспектаклей зарубіжних і вітчизняних авторів всіх можливих жанрів (саморозвиток, самовдосконалення, для бізнесу, для юристів, матеріали для вивчення іноземних мов)

Джерело: з використанням [5, с. 44-45].

За нашим глибоким переконанням, розвиток підприємства неодмінно пов'язаний з розвитком його працівників. Тому застосування таких засобів тайм-менеджменту як мобільні додатки, набуває особливого значення для організації ефективного використання робочого часу, сприяє формуванню «ефективного мислення працівника».

Аналізуючи роботу головного бухгалтера досліджуваного підприємства нами було помічено небажання управлінця делегувати свої повноваження, що свідчить про недовіру до підлеглих. При цьому спостерігаються втрати робочого часу. Тому головному бухгалтеру слід зосередити свою увагу на розвитку вмінь роботи у команді та удосконаленні навиків тайм-менеджменту.

Сьогодні актуальності набуває підготовка та перепідготовка працівників і керівників різних рівнів, шляхом проходження спеціалізованих тренінгів. Нині в Україні діє значна кількість організацій та фірм, що пропонують тренінги відповідно до певної спеціалізації, сфери діяльності, вартість яких коливається в межах від 2 тис. 700 грн до 10 тис. грн. Такі заходи, на нашу думку, позитивно вплинуть на професійні якості управлінського персоналу досліджуваного підприємства (таблиця 2).

Таблиця 2

Тренінги підготовки та підвищення ефективності менеджерів в Україні, 2018 р.

Тренінг	Організатор	Вартість
Директор організації. Ефективне управління організацією	Консалтингова група «АС» 29 березня 2018 року	6500 грн
Коучінг для керівників: практикум	Global Education Business System VIP-компанія (20.03.18 року – 21.03.18 року)	4750 грн
Корпоративний тайм-менеджмент	Global Education Business System VIP-компанія (13 березня 2018 року)	2700 грн
Результативна управлінська комунікація і технологія переконливого впливу. Коучінг програма	Консалтинговий центр «Школа адміністративного управління Зіміної» (13-14 лютого 2018 року)	7820 грн
Тайм-менеджмент (управління часом) і принципи делегування	Training.com.ua Тренінги в Україні (24 січня 2018 року)	2800 грн

Враховуючи все вище викладене, досліджуваному аграрному підприємству можна запропонувати участь у тренінгах та семінарах за участю спеціалізованих фірм. Така практика сприятиме підвищенню ефективності використання робочого часу, оскільки мають значну практичну цінність.

Тобто реалізація зазначених концепцій, підходів та методів самоменеджменту орієнтовані на розвиток ключових навичок успішного менеджера, серед яких:

– здатність управляти собою за рахунок раціоналізації часу, енергії, вмінь, винахідливості, підвищення стресостійкості, вміння встановлювати чіткі та реалістичні

цілі відповідно до сучасних реалій;

- постійне особистісне зростання, налаштованість та сприйнятливність до нових ситуацій та можливостей;

- вирішення проблеми шляхом опанування ефективних стратегій та управлінських підходів до прийняття рішень;

- вміння впливати на оточуючих, формувати робочі групи, здійснювати їх підтримку, навчання та розвиток;

- творчий підхід та здатність до інновацій, генерування ідей, вміння їх використовувати [2, с. 264].

Висновки. Отже, розглянувши стан самоменеджменту управлінського персоналу підприємства можна дійти висновку про недостатню обізнаність у питаннях класичних методів професійного самоудосконалення, тайм-менеджменту та ефективних інструментів у роботі над собою. У дослідженні запропоновано шляхи підвищення ефективності управлінської діяльності шляхом застосування прогресивних форм самоменеджменту.

Список використаних джерел

1. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : Учеб. пособие. / Н. П. Лукашевич. – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 360 с.
2. Чкан А.С. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві / А. С. Чкан, І. В. Ганза // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – №1(25). – С. 261-266.
3. Грабчак О. В. Планування робочого часу як вагомий фактор професійного успіху [Електронний ресурс] / О. В. Грабчак // Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна». – 2013. – № 1. – С. 69-72. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist_2013_1_17
4. Секельгіді К. Особисте самоуправління та самоменеджмент державного службовця: до визначення понять [Електронний ресурс] / К. Секельгіді // Актуальні проблеми державного управління. – 2016. – Вип. 4. – С. 117-122. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2016_4_22
5. Осташова В. О. Мобільні додатки як інструмент тайм-менеджменту аграрних підприємств у контексті форсайту / В. О. Осташова, І. В. Шульженко // Матеріали V міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств»: (23-27 травня 2016 р., м. Львів). – Львів : Ліга-Пресс, 2016. – С. 43-46.