

УДК 378.091:005.642

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-3-47-56>

ГУБАР Олександра Євгенівна

кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4051-616X>
sash_@ukr.net

ЯКУШЕВ Олександр Володимирович

кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0699-1795>
aleksandro@i.ua

ТАЙМ – МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Статтю присвячено дослідженню тайм-менеджменту як складової частини системи управління закладом вищої освіти (надалі – ЗВО) та фактору підвищення адаптивності ЗВО до змін зовнішнього середовища та зростання рівня конкурентоспроможності. Для реалізації поставленої мети використано системний підхід, методи моделювання причинно-наслідкових зв'язків (діаграма Ішікави) та побудови інтелект-карт, метод логічного узагальнення. Досягнення поставленої мети здійснено за допомогою виконання таких завдань: дослідження особливостей категорії «тайм-менеджмент» у ЗВО; визначення причин неефективного тайм-менеджменту у ЗВО; розроблення системного підходу щодо впровадження тайм-менеджменту у ЗВО. Наукова новизна дослідження полягає у представленні комплексного рішення впровадження технології тайм-менеджменту на рівні управління ЗВО. Практична значимість дослідження визначається можливістю використання представленого рішення в діяльності ЗВО та підвищення його рівня конкурентоспроможності.

Ключові слова: робочий час, інтенсивність праці, технологія, управління, тайм-менеджмент, самоменеджмент, ефективність, навчально-педагогічний персонал.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації, стрімкого розвитку інформаційних технологій та входження України до єдиного загальноєвропейського освітнього простору, актуальними постають питання забезпечення якості вищої освіти відповідно до вимог сучасності. Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 – 2020 рр. було визначено «цифрову» економіку ключовим двигуном конкурентоспроможності, продуктивності, інновацій та, загалом, економічного зростання України в глобальному «цифрово-економічному» середовищі [1].

Постійні зміни навколишнього середовища, зумовлені швидким інноваційно-технологічним прогресом, зростанням частки цифрової економіки та зменшенням традиційної, вимагають підвищення рівня адаптивності закладів вищої освіти та здійснення підготовки фахівців із сучасними знаннями, навичками та інноваційним мисленням.

З огляду на зазначене, актуальності набувають питання підвищення рівня адаптивності ЗВО до змін навколишнього середовища шляхом впровадження сучасних технологій управління ЗВО, використання технологічних рішень, підвищення рівня самоменеджменту працівників та студентів ЗВО. Важливим елементом в системі управління ЗВО та чинником, що підвищує адаптивність ЗВО, виступає ефективний тайм-менеджмент.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Питанням розроблення та впровадження методів тайм-менеджменту в практику організації присвячені праці таких зарубіжних фахівців як К. Бішоф, А. Гаст, П. Друкер, Л. Зайверт, Д. Коулі, Р. Кійосакі, К. Меллер, Т. Пітерс, Ф. Тейлор, Й. Кноблаух, С. Кові. Серед сучасних науковців, які досліджують технології

тайм-менеджменту, можна відзначити Г. Архангельського, Ю. Васильченко, А. В. Вацьківську, А. Гастева, О. Колесова, Є. Мерзлякову, А. Халецьку.

Однак, у вітчизняному науковому просторі є незначна кількість досліджень, присвячених безпосередньо впровадженню інструментів тайм-менеджменту в систему управління ЗВО. Серед них доцільно виділити праці Любченко Н.В., Яценко В.В., Гриценок І.А. Зокрема, у працях Любченко Н.В. систематизовано такі технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника вищого навчального закладу, як матриця Д. Ейзенхауера, технологічний підхід до управління часом, АБВ-аналіз пріоритетності завдань, піраміда планування Б. Франкліна [2].

У працях Яценко В.В. детально досліджено питання тайм-менеджменту в організації навчальної діяльності студентів закладів вищої освіти [3]. Гриценок І.А. розглядає тайм-менеджмент лише з боку сукупності технологій планування роботи керівника навчального закладу професійної освіти, які застосовуються ним самостійно для підвищення ефективності використання робочого часу та підвищення підконтрольності зростаючого обсягу завдань [4].

Водночас, у вітчизняній науковій думці наразі не представлено системне рішення впровадження тайм-менеджменту як цілісної управлінської технології, яка значною мірою підвищує результативність всіх процесів ЗВО та результатів навчання студентів. Необхідність напрацювання сучасних технологічних рішень з тайм-менеджменту та впровадження їх у діяльність ЗВО обумовило проведення даного наукового дослідження.

Метою статті є дослідження тайм-менеджменту як фактору підвищення адаптивності ЗВО до змін зовнішнього середовища, покращення якості процесів управління та самоменеджменту науково-педагогічного персоналу та підвищення рівня конкурентоспроможності ЗВО. Досягнення поставленої мети здійснено за допомогою виконання наступних завдань: дослідження особливості категорії «тайм-менеджмент» у ЗВО; визначення причин неефективного тайм-менеджменту у ЗВО; розроблення системного підходу до впровадження тайм-менеджменту як елемента управління закладом вищої освіти.

Викладення основного матеріалу дослідження. Перш за все, доцільно розкрити категорію «робочий час» та визначити її основні характеристики, що дозволить глибше вивчити об'єкт дослідження та усвідомити, що саме підлягає управлінню. Відповідно до Кодексу законів про працю України, робочим часом вважається встановлений законом або на його підставі угодою сторін час, протягом якого працівники згідно з правилами внутрішнього трудового розпорядку, повинні виконувати за трудовим договором свої трудові обов'язки. Нормальна тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень [5].

З огляду на процес виробництва (надання послуг), робочий час – це виробничий ресурс, який має наступні характеристики:

- обмежений (нормативно-правовими актами);
- є складовим елементом виробництва (в даному випадку – освітнього процесу);
- підлягає вимірюванню, його найважливішими характеристиками є тривалість (робочий день, тиждень) та інтенсивність.

З точки зору утворення бізнес-процесів «інтенсивність праці – ступінь напруженості праці в процесі виробництва. Характеризується витратами фізичних та нервових зусиль, в тому числі важкістю праці, її темпом та ритмом, коефіцієнтом використання робочого часу» [6].

Інтенсивність праці вимірюється наступними показниками:

- щільність використання робочого часу (кількість функцій, які виконуються за одиницю робочого часу);
- тривалість виконання типових функцій.

Саме інтенсивність праці в контексті «управління часом» виступає об'єктом, на який можна впливати та управляти. Відповідно, в контексті тайм-менеджменту, доцільно розглядати пошук резервів часу та впровадження ефективних інструментів організації праці на всіх структурних підрозділах ЗВО, включаючи студентів.

З огляду на зазначене, поняття «тайм-менеджмент» має такі дефініції.

Тайм-менеджмент – це набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом, щоб допомогти отримати більше користі від часу з метою покращення якості життя (Сьюзен Уорд) [7].

Тайм-менеджмент – сукупність практик, навичок, інструментів, спільне використання яких дозволить більш ефективно використовувати робочий час, а в перспективі підвищити якість життя (Г. Архангельський) [7].

Тайм-менеджмент – це управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі (В. Усов) [7].

Таким чином тайм-менеджмент являє собою процес оптимального використання робочого часу.

Тайм-менеджмент включає в себе широкий спектр методів, серед яких доцільно виділити такі, як постановка цілей, розподіл часу, складання списків, розстановка пріоритетів, аналіз використання часу. Широкої світової практики здобули такі методи ефективного використання часу, як технології цілепокладання "SMART", система Франкліна, "Дерево цілей", принцип Парето, АБВГД-аналіз, "ABC-аналіз", принцип Ейзенхауера. Однак, перш ніж, обрати інструменти тайм-менеджменту, які будуть ефективні в ЗВО, необхідно визначити причини неефективного використання часу та напрацювати рішення для оптимізації використання часу на всіх рівнях ієрархії ЗВО (рівень управління, науково-педагогічний персонал, допоміжний персонал, студенти).

Дослідженням встановлено такі основні причини неефективного використання робочого часу у діяльності ЗВО.

1. Низький рівень адаптивності ЗВО до змін навколишнього середовища:

- відсутність/неефективність сучасних технологічних рішень планування та контролю на рівні керівництва ЗВО;

- відсутність/неефективність єдиного інформаційного простору для взаємодії керівництва, науково-педагогічного персоналу (надалі – НПП) та студентів;

- відсутність/неефективність системи електронного документообігу.

2. Неефективна система менеджменту ЗВО:

- низький рівень управлінських компетенцій керівників структурних підрозділів;

- відсутність системного контролю за ходом виконаних робіт;

- неефективне делегування повноважень;

- відсутність тайм-менеджменту як елемента управління ЗВО.

3. Відсутність діючої методики обліку робочого часу викладачів:

- специфіка організації робочого часу (виконання робіт як у ЗВО, так і поза його межами);

- відсутність діючих інструментів обліку робочого часу викладачів;

- недосконала нормативно-правова база нормування та обліку робочого часу викладачів.

4. Низький рівень особистої ефективності викладачів:

- низька мотивація до ефективної праці;

- низький рівень самоорганізації;

- відсутність знань та навичок з тайм-менеджменту.

Як видно з рисунку 1, причини неефективного використання робочого часу знаходяться у різних площках діяльності ЗВО, кожна з якої потребує уваги та вдосконалення.

Незважаючи на те, що в даний час представлений широкий спектр технологічних рішень для планування робіт та контролю, вони практично не використовуються як елементи системи управління у ЗВО. Планування робіт на рівні керівництва здійснюється лише за допомогою паперових носіїв інформації, результати нарад (протоколи) не переводяться автоматично на рівень задач для виконавців у єдиному інформаційному просторі ЗВО. Контроль виконаних робіт здійснюється шляхом усного звітування про хід виконання робіт та написання щорічних звітів, які мають суто формальне значення.

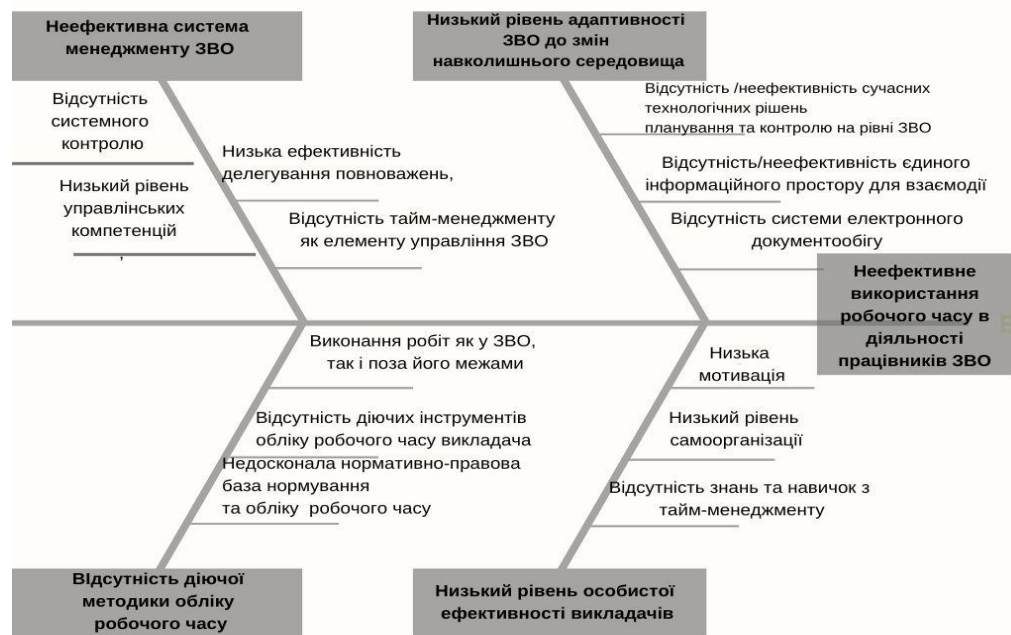


Рисунок 1. Причинно-наслідкові зв'язки факторів, що впливають на неефективне використання робочого часу в ЗВО (розроблено авторами)

Така система управління, запозичена ще за часів СРСР, не є гнучкою, потребує багато часу і давно втратила ефективність. Також відсутній єдиний інформаційний простір внутрішнього користування у ЗВО, де б знаходились всі нормативно-правові документи ЗВО, карти повноважень працівників (та посадові інструкції), стратегічні та поточні плани діяльності (на рівні університету та його структурних підрозділів), план-графік робіт із відмітками про їх виконання. Важливим технологічним рішенням, яке вивільняє резерви часу, є система електронного документообігу, адже значна частка часу викладачів витрачається на узгодження та підписання документів (навчальних планів, освітніх, навчальних та робочих програм, службових записок тощо).

Рівень управлінських компетенцій керівників структурних підрозділів ЗВО має бути підвищений. Потребують вдосконалення навички планування робіт на рівні структурного підрозділу, делегування повноважень, контролю за ходом виконання робіт та аналізом результатів. Доцільно звернути увагу на тривалий час ухвалення рішень керівникам. За дослідженнями, проведеними кандидатом психологічних наук, Любченко Н.В., ухвалення рішення являє собою фундамент менеджменту та найбільша частка часу (до 80%) в діяльності управлінця пов'язана саме з цим процесом; «керівники, намагаючись постійно виконувати занадто великий обсяг роботи, витрачають свої сили на несуттєві проблеми» [2].

Оскільки тайм-менеджмент не використовується в системі управління ЗВО, то, відповідно, не здійснюється навчання навчально-педагогічного персоналу із тайм-менеджменту, дисципліна «Тайм-менеджмент» не включена до складу навчальних планів. Тобто, відсутній цілісний підхід до впровадження та застосування тайм-менеджменту як ефективного інструменту управління трудовою діяльністю як викладачів, так і процесом навчання студентів.

На особливу увагу заслуговує фактор відсутності діючої методики обліку робочого часу викладачів, адже робочий час в діяльності НПП має свої характерні особливості, які необхідно брати до уваги при впровадженні технологій тайм-менеджменту. Законом України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. у ст. 56 визначено, що робочий час науково-педагогічних працівників становить 36 годин на тиждень (скорочена тривалість робочого часу). Робочий час науково-педагогічного працівника включає час виконання ним навчальної, методичної, наукової, організаційної роботи та інших трудових обов'язків, максимальне навантаження на одного науково-педагогічного працівника не може перевищувати 600 годин на рік [8].

Використання робочого часу науково-педагогічних працівників має такі особливості:

- праця НПП пов'язана із виконанням роботи як у межах навчального закладу, так і поза ним, а тому досить складно здійснити облік використання робочого часу;
- праця НПП характеризується різноманітністю видів робіт (навчальна, методична, організаційна, наукова, профорієнтаційна тощо), яка має бути виконана впродовж робочого часу.

У даний час у юридичній літературі немає єдиного підходу до закріплення обліку робочого часу науково-педагогічних працівників, що, власне, і обумовлено специфікою їх праці.

У ЗВО в основу нормування праці покладено річне навчальне навантаження в академічних годинах відповідно до навчального плану. Конкретизація норм Закону України «Про вищу освіту» щодо обліку робочого часу науково-педагогічних працівників здійснюється у Наказі Міністерства освіти і науки України від 07 серпня 2002 року № 459 «Про затвердження норм часу для планування й обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи», яким встановлено норми часу для планування та обліку навчальної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів та переліки основних видів методичної, наукової й організаційної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів [9].

На основі даного нормативно-правового документа у ЗВО розробляється Положення про планування та облік робочого часу науково-педагогічних працівників конкретного вищого навчального закладу. Однак, норми даного наказу є застарілими, оскільки вони приймалися на виконання Закону України «Про вищу освіту» від 17.01.2002 року. В даний час діє чинним є Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 року № 1556-VII, який визначає дещо інші норми навантаження на одного науково-педагогічного працівника [8]. Відповідно, необхідним є перегляд цих норм та їх приведення у відповідність до чинного законодавства України.

Варто відзначити низький рівень самоменеджменту викладачів, що призводить до появи «поглиначів часу». Серед яких: телефонні дзвінки; незаплановані відвідувачі; нездатність сказати «ні»; відкладання справ; наради (не плановані або не раціонально проведені); різноманітні відволікаючі чинники; труднощі прийняття управлінських рішень. Основною причиною є недостатня мотивація НПП. Заробітна плата НПП є низькою, не еквівалентна розумовій та інтелектуальній інтенсивності праці, не забезпечує навчання та професійний розвиток викладача. Щорічне рейтингове оцінювання діяльності та розрахунок рейтингу НПП має суто формальний характер. Відсутня система преміювання за високий показник рейтингу. Низький рівень самоменеджменту викладачів також опосередковано пов'язаний із відсутністю внутрішньої мотивації виконувати роботи якісно та у встановлений строк, а також зумовлений відсутністю діючої системи контролю за виконанням робіт.

З огляду на зазначене, доцільно впровадження наступної моделі тайм-менеджменту в систему управління ЗВО (рис. 2).

Для забезпечення стійкого до довготривалого ефекту від запровадження технологій тайм-менеджменту, необхідний системний підхід та взаємодія на всіх рівнях управлінської ієрархії ЗВО.

Першим та важливим етапом є формування єдиної парадигми тайм-менеджменту на рівні ЗВО. Це означає, що керівництвом ЗВО має бути прийнято рішення щодо застосування тайм-менеджменту в системі управління ЗВО із відповідним впровадженням технологічних рішень. Обов'язково мають бути проведені тренінги з тайм-менеджменту для НПП та навчання застосуванню технологій тайм-менеджменту. Системне впровадження технології тайм-менеджменту має здійснюватись на всіх рівнях ЗВО. Відповідно, значна увага має бути приділена навчанню студентів тайм-менеджменту та включенню дисципліни «Тайм-менеджмент» як обов'язкової у навчальні плани.

Навчання студентів методам тайм-менеджменту й допомога у формуванні відповідних навичок, значно оптимізує навчальний процес та підвищить його ефективність.



Рисунок 2. Концепція системного підходу до впровадження тайм-менеджменту в діяльність ЗВО (розроблено авторами)

Основними завданнями тайм-менеджменту для студентів є такі: 1) підвищення працездатності студента; 2) постійний контроль за якістю виконання завдань; 3) аналіз щоденного розпорядку дня та його оптимізація; 4) вдосконалення навичок використання бюджету власного часу; 5) вміння відмовлятися від неефективних і нераціональних видів діяльності; 6) раціональне планування часу й виконання всіх поставлених завдань у визначені проміжки часу; 7) правильна організація часу для навчальної діяльності та відпочинку [10, с. 88-89].

Використання тайм-менеджменту відкриває можливість для підвищення конкурентоспроможності випускників ЗВО [11]. Студенти, що володіють навичками тайм-менеджменту, відзначаються цілеспрямованістю, високим рівнем волевих зусиль, умінням мобілізувати свої психічні та фізичні сили на навчання, регулярністю навчальної діяльності. За допомогою тайм-менеджменту у студентів протягом навчання формується сучасне ділове мислення, орієнтоване на досягнення результатів та власну ефективність.

Наступним важливим етапом у побудові системної моделі тайм-менеджменту у ЗВО є впровадження та використання сучасних технологій управління (планування, звітність та контроль). В даний час на ринку інформаційних технологій представлено велику кількість рішень щодо тайм-менеджменту. Наприклад, корпоративні он-лайн сервіси, що допомагають максимально ефективно планувати свій час: <https://worksection.com>; <https://trello.com>; <https://onlyoffice.com>. Особисті он-лайн сервіси: <https://todoist.com/>; <https://wunderlist.com>; <https://rememberthemilk.com>.

Ефективним та доступним інструментом для системного використання у ЗВО є хмарні технології. Основними перевагами даних технологій є: мобільність у роботі та універсальність доступу до інформації; захист індивідуальних даних, надання окремого доступу до професійної інформації; можливість упровадження нових інтерактивних форм роботи; відсутність технічної підтримки роботи платформи та попереднього налаштування; безкоштовне використання програмного забезпечення.

Найбільшою популярністю користуються хмарні сервіси Google. Вони дають змогу організувати швидко впровадження хмарних технологій в освітній процес. Google для впровадження в освітній процес хмарних технологій пропонує ефективний інструмент розбудови

освітніх порталів – Google Apps for Education. В управлінській діяльності сервіси Google надають керівнику ЗВО та керівникам структурних підрозділів інструменти для стратегічного планування, ефективного контролю, аналізу результатів праці, стимулювання НПП до творчого пошуку, інноваційної діяльності на різних рівнях та створюють середовище для публічної діяльності, професійного спілкування, самореалізації та саморозвитку управління.

Для ефективного розподілу часу всіх учасників освітнього процесу, у т.ч. розробки стратегій, генерації ідей, постановки цілей, доцільно використовувати такі хмарні сервіси Google: інтерактивну дошку Padlet, Google Jamboard, карту знань (ментальну карту) Google.it, Google Keep (сервіс для створення і зберігання нотаток), Google Hangouts (програмне забезпечення для миттєвого обміну повідомленнями, проведення відеоконференцій, розробки планів та альтернативних варіантів своєї діяльності). Використавши Google Контакти (адресну книгу онлайн) можна створити папки з перспективного, річного, поточного планування. Перевірити виконання будь-якого з планів можна з допомогою сервісу Google Blogger.

Доцільно використовувати хмарні сервіси, здатні полегшити процес документообігу у ЗВО. Користувач, створивши обліковий запис на одному із таких серверів, отримує можливість зберігати та редагувати створені документи (відео, презентації, малюнки, книги, фільми, моніторингові схеми тощо). Усі документи можна зберігати на хмарному сервері та мати до них доступ із будь-якого місця, де є інтернет і комп'ютерний засіб. Таким чином, підвищується ефективність документообігу, що забезпечує своєчасне отримання інформації учасниками освітнього процесу.

Необхідно впровадити систему електронного документообігу у ЗВО та закріпити це відповідним положенням «Про електронний документообіг у ЗВО». Це значно прискорить ефективність опрацювання та узгодження документів, та вивільнить значні ресурси робочого часу НПП. Крім того, важливо розробити єдиний інформаційний простір ЗВО (наприклад, на базі google aps), де будуть зберігатись всі нормативно-правові документи ЗВО, плани робіт та звіти про їх виконання, результати проведення нарад тощо.

Невід'ємним елементом системи тайм-менеджменту є впровадження технології обліку робочого часу викладача. Можна придбати готове рішення або розробити своє програмне забезпечення на базі інформаційних систем, які є у ЗВО. Приклади готових рішень:

<https://www.axxonsoft.com/ua/products/intellect/acfa-intellect/time-tracking.php>

<https://www.it.ua/products/personal/uchet-rabocheho-vremeni-i-integracija-s-skd->

Варто зосередити увагу на підвищенні рівня управлінських компетенцій керівників структурних підрозділів ЗВО та застосування сучасних технологій проведення нарад та звітування по результатах виконаних робіт [12]. Необхідно систематично проводити тренінги з набуття управлінських компетенцій, таких як: організація, планування та використання робочого часу; при здійсненні керівництва оцінювати витрати часу; постановка завдань та досягнення мети з урахуванням наявних часових ресурсів; самоменеджмент та зростання рівня професійності керівника; здійснення мотивації та контролю.

Запровадження технології обліку робочого часу викладачів дає підстави для накопичення даних та здійснення аналізу використання робочого часу із застосування принципу Парето (виявлення 20% зусиль, які дають 80% результату). Саме накопичена статистика використання робочого часу викладачів дає відомості про питому вагу «поглиначів часу» та виявляє додаткові резерви часу.

Важливо підвищити мотивацію навчально-педагогічного персоналу, що, в свою чергу, підвищить рівень самоменеджменту та ефективності праці. Система оцінки ефективності роботи викладачів та щорічний розрахунок рейтингу не повинні бути формальними. Доцільно впровадити систему преміювання за результатами виконаної роботи викладачів протягом року. Це може бути як матеріальна винагорода, так і заохочення викладачів до підвищення свого професійного рівня та здійснення наукової діяльності (наприклад, оплата/часткова оплата участі у міжнародних конференціях, оплата/часткова оплата публікацій у наукових фахових виданнях, оплата/часткова оплата тренінгів за фахом тощо).

Впровадження технології тайм-менеджменту в діяльності ЗВО повинно мати системний характер та починатися із формування єдиної парадигми тайм-менеджменту на рівні управління ЗВО. Комплексний концептуальний підхід до впровадження системи тайм-менеджменту в ЗВО дозволить:

- значно прискорити час проведення нарад та прийняття рішень;
- оптимізувати використання робочого часу НПП;
- підвищити рівень мотивації НПП та ефективність праці;
- сформувати сучасне інноваційне мислення у студентів;
- підвищити рівень адаптивності ЗВО до змін навколишнього середовища;
- підвищити рівень конкурентоспроможності ЗВО та, відповідно, залучити більшу кількість студентів.

Висновки. Проведене дослідження представило сутність тайм-менеджменту як набору інструментів та методів для оптимізації наявних у керівника ресурсів (час, фактори впливу та їх дія). Встановлено причинно-наслідковий зв'язок факторів, що впливають на неефективне використання робочого часу у ЗВО, зокрема: низький рівень адаптивності ЗВО до змін навколишнього середовища; неефективна система управління ЗВО; відсутність діючої методики обліку робочого часу НПП; низький рівень самоменеджменту та особистої ефективності викладачів.

Запропоновано системний підхід впровадження тайм-менеджменту в систему управління ЗВО, який включає такі основні складові: формування єдиної парадигми тайм-менеджменту на рівні ЗВО; впровадження сучасних автоматизованих технологій; підвищення рівня управлінських компетенцій; підвищення рівня мотивацій навчально-педагогічного персоналу. Впровадження зазначених заходів дасть можливість викоринити причини виникнення «поглиначів часу», матиме довготривалий ефект та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ЗВО.

Список використаних джерел

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 років, від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (Дата звернення: 12.04.2021).
2. Любченко Н.В. Самоменеджмент як чинник професійно-особистісного розвитку менеджера в освіті: спецкурс; НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». Київ, 2017. 56 с.
3. Яценко В.В. Тайм-менеджмент в організації навчальної діяльності студентів закладів вищої освіти. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2018. №42 URL: <https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/10688> (Дата звернення: 12.04.2021).
4. Гриценко І.А. Тайм-менеджмент у системі управління навчальним закладом професійної освіти: спецкурс; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». Київ, 2013. 44 с.
5. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
6. Інтенсивність праці. Матеріал з Вікіпедії. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%81%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96 (Дата звернення: 12.04.2021).
7. Тайм-менеджмент. Простые инструменты, которые меняют жизнь / Под ред. А. Капусты. Київ: Издательство Алексея Капусты, 2009. 180 с.
8. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Дата звернення: 12.04.2021).
9. Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів. Наказ Міністерства освіти і науки України №450 від 07.08.2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0698-02#Text> (Дата звернення: 12.04.2021).
10. Кузовлева Н.В. Воспитание культуры умственного труда магистрантов и аспирантов в высшей школе: дис. д-ра. пед. наук: 13.00.08. Орел, 2016. 1011 с.

11. Ігнатова О.А., Якушев О.В. Удосконалення організації та методики оцінки якості вищої економічної освіти в Україні. *Збірник наукових праць. Вісник Донецького університету економіки та права*. 2012. №2. С.130-136.

12. Почтавіюк А.Б., Захарова О.В. Роль вищого образования в активизации процессов накопления человеческого капитала. *Vybrané aspekty regionálního rozvoje*. 6. Vysoká škola evropských a regionálních studií, vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2021. P. 58-81.

References

1. The concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020, from January 17, 2018 № 67-p. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (Accessed: 12.04.2021).

2. Lyubchenko, N.V. (2017). Self-management as a factor of professional and personal development of a manager in education. Kyiv: 56 p.

3. Yatsenko, V.V. (2018). Time management in the organization of educational activities of students of higher education institutions. *Scientific notes of the department of pedagogy*. № 42. URL: <https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/10688> (Accessed: 12.04.2021).

4. Hrytsenok I.A. (2013). Time management in the management system of an educational institution: special course; NAPS of Ukraine, SHEI "University of Management. education". K., 2013. 44 c.

5. Code of Labor Laws of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (Accessed: 12.04.2021).

6. Labor intensity. From Wikipedia. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%81%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96 (Accessed: 12.04.2021).

7. Time management. (2009). Simple tools that change lives. Kyiv: Kapusta Publishing House. 180 p.

8. Law of Ukraine "On Higher Education" of 01.07.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Accessed: 12.04.2021).

9. On approval of time norms for planning and accounting of educational work and lists of the main types of methodical, scientific and organizational work of pedagogical and scientific-pedagogical employees of higher educational institutions. Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine №450 dated 07.08.2002. Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0698-02#Text> (Accessed: 12.04.2021).

10. Kuzovleva, N.V. (2016). Education of culture of mental work of undergraduates and graduate students in the higher school: dis. Dr. ped. Sciences: 13.00.08. Orel, 2016. 1011 p.

11. Ignatova O., Yakushev O. (2012). Improving the organization and methods of assessing the quality of higher economic education in Ukraine. Collection of scientific works. Bulletin of Donetsk University of Economics and Law ". 2012. №2. P. 130-136.

12. Pochtavyuk, A., Zakharova, O. (2021). Role of higher education in activating the processes of accumulation of human capital. *Vybrané aspekty regionálního rozvoje*. 6. Vysoká škola evropských a regionálních studií, vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. P. 58-81.

GUBAR Oleksandra

PhD (Economics), Associate Professor,
Cherkasy State Technological University,
Cherkasy, Ukraine

YAKUSHEV Oleksandr

PhD (Economics), Associate Professor,
Cherkasy State Technological University,
Cherkasy, Ukraine

EFFECTIVE TIME PLANNING IN THE MANAGEMENT OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Introduction. *The article is devoted to the study of time management as a component of the management system of higher education institution (hereinafter – HEI) and the factor of increasing the adaptability of HEI to changes in the external environment and increasing the level of competitiveness.*

Purpose. *The aim of the article is to study time management as a factor in increasing the adaptability of HEIs to changes in the external environment, increasing the quality of management processes and self-management of scientific and pedagogical staff and increasing the level of competitiveness of HEIs.*

Results. *The study presented the essence of time management as a set of tools and methods for optimal use of working time and reducing the effects of factors that cause significant loss of time in the workplace. A causation of factors influencing the inefficient use of working time in the HEI was established, including: low level of HEI adaptability to environmental changes; ineffective HEI management system; lack of current methods of accounting for working time in the NPP; low level of self-management and personal efficiency of teachers.*

A systematic approach to the implementation of time management in the HEI management system has been proposed, which includes the following main components: formation of a single time-management paradigm at the HEI level; implementation of modern automated technologies; improvement of management competencies level; improvement of motivation level of teaching staff. The implementation of these measures will make it possible to eradicate the causes of "time wasters", will have a long-term effect and will help increase the competitiveness of HEI.

Originality. *The scientific novelty of the research lies in the presentation of an integrated solution for the implementation of time management technology at the HEI management level. Practical significance of the research is determined by the possibility of using the presented solution in HEI activities and increasing its level of competitiveness.*

Conclusion. *The introduction of time management technology in the activities of HEI should be systemic in nature and begin with the formation of a single paradigm at the level of HEI management. A comprehensive conceptual approach to the implementation of the time management system in the HEI will allow:*

- significantly speed up the time of meetings, decision-making;
- optimize the use of working hours of the NPP;
- increase the level of motivation of NPP and work efficiency;
- to form modern innovative thinking in students;
- to increase the level of adaptability of HEI to changes in the environment;
- to increase the level of competitiveness of HEI and, accordingly, to attract more students.

Key words: *working hours, labor intensity, technology, management, time management, self-management, efficiency, educational and pedagogical staff.*

*Одержано редакцією: 20.06.2021
Прийнято до публікації: 23.08.2021*