

УДК 005.21:[330.341.1:005.642.5]:658. 51  
JEL Classification: M11, M54, O31  
doi: 10.31767/nasoa.3-4.2022.06

**Т. М. БУЛАХ,**

кандидат економічних наук, доцент;

e-mail: rla799@ukr.net,

ORCID: 0000-0002-9061-0325,

ResearcherID: K-6198-2018;

**Н. А. ГРИНЧАК,**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки та менеджменту ЗЕД,

Національна академія статистики, обліку та аудиту;

e-mail: gnatalia@ukr.net

ORCID: 0000-0002-2046-6014,

Researcher ID: I-9495-2018;

**Л. О. ПЛАХОТНІКОВА,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту ЗЕД,

Національна академія статистики, обліку та аудиту

e-mail: lara212010@meta.ua

ORCID: 0000-0002-9965-878X,

Researcher ID: B-1544-2019

### Стратегії управління часом та інноваційні методи підвищення ефективності його використання у діяльності операційного менеджера

*Стаття присвячена підвищенню ефективності використання часу операційного менеджера. Визначено його сутність, ключові сфери прийняття рішень та значення раціонального використання часу у його діяльності. Виявлено види стратегій управління часом та їх складові. З'ясовано, що вибір та реалізація тієї чи іншої стратегії сьогодні передбачає використання інноваційних методів тайм-менеджменту, а саме: постановку SMART-цілей, принципу Парето та планування АБВ, матриці Ейзенхауера, техніку «помідора», методів «поїдання слона», «швейцарського сиру», «п'яти пальців», делегування повноважень та ін. Головну увагу звернено на динамічний аспект розвитку компетенцій та результативності операційного менеджера.*

**Ключові слова:** операційний менеджер, стратегії управління часом, інноваційні методи тайм-менеджменту, ефективність, компетентності.

**T. BULAKH,**

*PhD in Economics, Associate Professor;*

**N. HRYNCHAK,**

*PhD in Economics,*

*Associate Professor of Economics and Management  
of the Foreign Economic Activity Department;*

**L. PLAKHOTNIKOVA,**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of Economics and Management  
of the Foreign Economic Activity Department;  
National Academy of Statistics, Accounting and Audit*

## **Time Management Strategies and Innovative Methods to Increase the Efficiency of Its Use in the Activities of The Operations Manager**

*The article is devoted to improving the efficiency of using the time of the operation manager. Its essence and key areas of decision-making are identified. It is noted that the turbulence of the modern business environment, many tasks and their constant appearance, great responsibility and complexity of control have had a significant impact on understanding the time factor in the operation manager, as to properly and timely perform their functions and achieving goals. They must clearly present the budget of their time, which is based on the chosen strategy of time management. Types of time management strategies are identified, such as: “acceleration”, “slowdown”, “accumulation”, “streamlining”. The main elements of any time management strategy are highlighted as follow: analysis of the real situation with the use of time and time losses; time use planning; implementation of the plan; organization of control, accounting, analysis, operational adjustment of the implementation of plans. It is found that the choice and implementation of a strategy today involves the use of innovative methods of time management, namely: timing, setting SMART goals, Pareto and ABC planning, Eisenhower matrix, “tomato” technique, “elephant eating” methods, “Swiss cheese”, “five fingers”, delegation of authority, etc. The role and importance of self-development are found in improving the efficiency of using the time of the operational manager as an opportunity to choose who and where to work, increase income and confidence in the future. The main attention is paid to the dynamic aspect of competence development and efficiency of the operation manager. It is concluded that due to the large number of tasks it is important for the operation manager to clearly represent the benchmark on that the organization should be equal, which is why the use of time management strategies and innovative time management techniques in his work is an opportunity to master and manage time.*

**Key words:** *operational manager, time management strategies, innovative methods of time management, efficiency, effectiveness, competence.*

**Постановка проблеми.** В умовах зростаючої конкуренції операційним менеджерам важливо постійно пам'ятати про необхідність підвищення ефективності використання часу. Вміння встигати більше та досягати максимальної кількості поставлених цілей – це можливість забезпечити стабільне зростання та розвиток не тільки своєї компанії, а й себе [10]. На наш погляд, постійне прагнення до того, щоб стати сильнішим, кращим і швидшим, цілком природне і відповідає природі людини. Цей принцип закладено генетично, зупинка ж швидше є деструктивною. Отже, підвищення ефективності використання часу можна сприймати як нескінченний шлях до самовдосконалення [15], а це, своєю чергою, вимагає постійного застосування стратегій та інноваційних методів тайм-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми підвищення ефективності використання часу керівниками усіх рівнів постійно перебувають у полі зору дослідників. У світовій економічній літературі найбільш суттєвий внесок у їх розробку зробили Г. Архангельський, С. Бехтерев, С. Калінін, І. Корабейніков, В. Лугова, А. Ошкало, Н. Рябікова, Ю. Стасюк, В. Філатов та ін.

Незважаючи на велику кількість досліджень, наразі існує небагато наукових праць щодо визначення стратегій та інноваційних методів підвищення ефективності використання часу операційного менеджера.

**Метою** статті є дослідження стратегій управління часом та інноваційних методів підвищення ефективності його використання у діяльності операційного менеджера.

**Виклад основного матеріалу.** Операційний менеджер – це спеціаліст, який забезпечує підвищення ефективності роботи компанії. Йому доводиться вирішувати безліч проблем, що виникають щодня, щогодини. У цьому полягає одна із відмінних рис його роботи. У табл. 1 (за даними [16]) наведено 10 ключових сфер діяльності, що перебувають під управлінням операційного менеджера, та питання, які він при цьому розв’язує.

Таблиця 1

**Десять ключових сфер прийняття рішень операційним менеджером**

<b>Сфери прийняття рішень</b>	<b>Питання</b>
Менеджмент якості	Хто відповідає за якість? Як виявити якість, на яку споживач очікує в продуктах і послугах?
Розробка продукту та послуги	Який продукт чи послугу потрібно пропонувати? Який дизайн підходить продуктам чи послугам?
Вибір процесів і технологій	Яке обладнання або технології необхідні для виготовлення продукту чи надання послуги?
Розміщення виробництва	Де розташувати завод чи підприємство сфери обслуговування?
Проектування розміщення обладнання і облаштування робочих місць	Як розташувати обладнання, щоб скоротити час на допоміжні операції? Як облаштувати робочі місця, щоб сприяти зростанню продуктивності праці?
Людські ресурси, проектування роботи	Як максимально використовувати потенціал людських ресурсів?
Управління ланцюжком поставок	Чи потрібні компанії запаси? Як найкращим чином організувати поставки?
Управління запасами, планування матеріальних ресурсів – системи MRP (Material Requirements Planning), JIT (Just in Time)	Який асортимент товарів необхідно підтримувати? Яка кількість запасів є оптимальною для підприємства? Як організувати управління запасами?
Агрегатне (сукупне) й оперативне планування і проектування	Які потенційні виробничі потужності необхідні?
Інфраструктура для підтримки діючої операційної системи	Хто відповідальний за якість і своєчасне виконання технічного обслуговування та ремонту?

На сучасному етапі роль операційного менеджера в компанії зростає, що зумовлено низкою чинників [4]:

- ускладненням прийняття управлінських рішень;
- посиленням відповідальності за прийняття рішень у зв’язку зі зростанням економічних, соціальних та екологічних наслідків;
- розширенням самостійності всіх ланок управління.

Турбулентність сучасного середовища господарювання, занадто великі кількість і обсяг завдань та їх постійна поява, велика відповідальність, а також складність контролю справили значний вплив на усвідомлення фактора часу та поставили перед сучасними менеджерами завдання формування й удосконалення індивідуальної системи управління часом [4]. Для операційних менеджерів це особливо важливо, оскільки, щоб правильно та вчасно виконувати функції та досягати поставленої мети, вони повинні чітко уявляти бюджет свого часу, основу якого складає обрана стратегія управління часом (табл. 2, за даними [6]).

## Стратегії управління часом в організації

Стратегія управління часом	Використання тимчасових стратегій в організації
1. Прискорити	1) Прискорення виконання операції (змінити нормативи); 2) ефективне прогнозування; 3) ефективна система прийняття рішень; 4) ефективна система комунікацій; 5) підвищення особистої ефективності кожного співробітника; 6) робота на випередження конкурентів
2. Уповільнити	1) Збільшення терміну експлуатації обладнання, матеріальної бази; 2) проведення кадрової політики щодо закріплення цінних співробітників; 3) створення різних стратегічних запасів
3. Накопичити	1) Виділення пріоритетів на всіх рівнях діяльності, у всіх підрозділах; 2) формування навичок резервування часу у менеджерів і співробітників; 3) реструктурування фонду робочого часу організації
4. Впорядкувати	1) Ефективне планування; 2) впровадження ефективних систем зворотного зв'язку і контролю; 3) забезпечення точності в часі як найважливішої цінності організації, пов'язаної з системою контролю і мотивації

Основними елементами будь-якої стратегії управління часом є [13]:

- а) Аналіз реальної ситуації з використанням часу та тимчасових втрат. Він охоплює набір операцій і дій, а саме: різноманітні дослідження, тестування, зіставлення, консультації, безпосередньо попередні планування.
- б) Планування використання часу. Передбачає постановку цілей, розробку самого плану використання часу та його доведення до виконавців.
- в) Реалізація плану. Саме на цій стадії приймаються рішення. Усі конкретні завдання, умовно кажучи, розбивають на дві основні категорії. Перша – це завдання індивідуального рівня. Ступені їх складності та терміновості можуть бути різними. Друга категорія – це завдання, виконання яких пов'язане з низкою операцій та залученням інших людей. Завдання обох категорій так чи інакше переплітаються одні з одними й пов'язані з плануванням.
- г) Організація контролю, обліку, аналізу, оперативного коригування ходу виконання планів. Виконання будь-якої роботи має перевірятися на досягнення ефективних результатів. Отримання запланованих результатів роботи в оптимальному (з погляду тимчасових витрат) режимі – головна мета процесу управління часом.

Вибір та реалізація тієї чи іншої стратегії сьогодні передбачає використання інноваційних методів тайм-менеджменту. Так, найкращим методом аналізу реальної ситуації з використанням часу та тимчасових втрат є хронометраж часу, тобто запис усього, що людина робить протягом робочого дня, упродовж 1–2 тижнів: робочі завдання, перерви, наради, зустрічі та ін. Після цього необхідно:

- проаналізувати отримані дані;
- знайти завдання, які забирають час, але не просувають компанію до досягнення цілей;
- вирішити, які зміни потрібні;
- упровадити ці зміни.

Хронометраж – це той інструмент, який допомагає зрозуміти, чому немає головного результату, незважаючи на поставлені цілі та виконувани дії щодо їх досягнення, а також мотивацію [20]. Для правильної постановки цілей та планування сьогодні у тайм-менеджменті існує безліч різних технологій. Найпопулярнішою з них є метод SMART,

який найчастіше застосовується для визначення коротко- і середньострокових цілей (від декількох тижнів до 1–1,5 років). Основна перевага постановки SMART-цілей – це можливість запрограмувати свою свідомість на їхнє досягнення. Чітко і детально уявивши результат, людина налаштовує свої свідомість і підсвідомість на прагнення до нього. Розкриваючи аббревіатуру за літерами (Specific, Measurable, Achievable, Relevant и Time-bound), менеджер ставить конкретну, вимірну, досяжну, корисну й обмежену за часом ціль [17].

При плануванні часто використовується принцип Парето: 80/20. Ці цифри означають, що у списку із 10 справ дві з них принесуть 80% успіху. При цьому на них доведеться витратити 20% часу [5].

Наступний принцип планування АБВ призначений для сортування найбільш важливих справ і відсіювання всього непотрібного, що відволікає або веде вбік від досягнення основної мети. Так, хоча найважливіші завдання (категорія А) і становлять близько 15% усіх завдань, значущість їх виконання може досягати 65%. На важливі завдання (категорія Б) припадає 20% від загальної кількості завдань та 20% значущості. Менш значущі завдання (категорія В) становлять 65% усього обсягу, але мають лише 15% значущості [1].

Крім того, можна використовувати матрицю Ейзенхауера, яка дозволяє швидко розсортувати великий обсяг справ. Для виконання справ їх необхідно розподілити відповідно до важливості та терміновості, що буде ключом до розстановки цих справ за пріоритетами [9].

При підході до виконання завдань слід дотримуватися тих самих принципів, що і при постановці цілей. Наведемо як приклад ефективного виконання завдань техніку «помідору» [18]. В її основі лежить принцип роботи без зупинки протягом 25 хвилин («помідор»), потім іде перерва на 5 хвилин. Така технологія підвищує концентрацію уваги, адже поки цокає таймер, людина не має часу відволікатися на розмови, повідомлення, новини, вона повністю залучена до процесу роботи. До того ж за рахунок регулярних перерв людина можемо мислити творчо та стратегічно й, на рещті, менше втомлюватись.

До інноваційних методів управління ресурсом часу, які сприяють ефективній реалізації планів та організації діяльності, належать такі:

1. Метод «поїдання слона». Цей метод призначений для роботи з глобальними та об'ємними завданнями (наприклад робота над серйозним аналітичним звітом). Він передбачає поділ завдання на дрібні підзавдання (біфштекси), які можна виконати за один день. Насамперед «поїданню» підлягають «найапетитніші та найсмачніші шматочки». Тоді і задоволення від виконання завдання стає більшим, а «слон» стає меншим. Виконувати завдання необхідно щодня. Якщо це з якихось причин неможливо, то нехай у такий день це буде щось зовсім маленьке (хвилин на 15). Застосовуючи цей метод тайм-менеджменту, також варто пам'ятати, що «слон» росте, якщо його не їсти. Згодом він «зіпсується» і перетвориться в «мамонта». Так у тайм-менеджменті називають великі завдання, які втратили свою актуальність. «Мамонтів» краще зовсім викреслити зі списку завдань і не витрачати на них своїх зусиль. Тому отримавши «слона», слід негайно приступати до його «знищення».

2. Метод «швейцарського сиру». Його розробив американський фахівець з тайм-менеджменту А. Лакейн. У 1973 році він випустив книгу «Як взяти під контроль свій час і своє життя» (How to Get Control of Your Time and Your Life), де вперше й описав цю техніку [2]. Метод призначений для виконання складних та неприємних завдань (тих самих, які люди, як правило, відкладають на потім) і передбачає, що складні завдання виконуються не поетапно, а в довільному порядку. Тобто якщо уявити, що поставлене перед нами завдання – це сир, який потрібно з'їсти, то можна скористатися «мишачою стратегією» і випадковим чином «прогризти» в цьому сирі хоча б невелику дірочку. Потім, коли знову з'явиться така можливість, зробити в ньому ще одну дірочку. З часом «дірок» стане настільки багато, що «доїсти» справу стане дуже легко [8].

За всіх переваг цей метод має досить серйозні недоліки, які не дозволяють його застосовувати для кожного завдання, зокрема [2]:

- нерациональний підхід до роботи;
- неефективна витрата часу і сил;

– повільніше і гірше виконання роботи, ніж зазвичай.

Крім того, метод категорично не підходить для термінових справ. Застосовувати його слід лише тоді, коли стоїть вибір: робити хоч щось або не робити взагалі нічого.

3. Метод «з'їсти жабу». Він є зворотним до методу «швейцарського сиру». «Жаба» – це досить дрібна і часто нескладна справа, яку ми не хочемо виконувати з певних причин (дзвінки клієнтам або рідним; походи в школу або в державні органи; обов'язкові платежі; написання звітів; прибирання будинку; спілкування з керівництвом; нарада з підлеглими та ін.). «Істи жабу» у тайм-менеджменті радять зранку [14]. Тобто насамперед необхідно зробити ті справи, що найбільш неприємні та складні. А всі інші здаватимуться вже набагато простішими для виконання. Цей підхід використовується як для довгострокових завдань, так і для поточної діяльності та створює у людину ілюзію, що сьогоднішні кілька завдань або одне велике завдання майже виконані, оскільки найскладнішу частину вже зробили. Тому ті справи, що залишилися, сприймаються набагато легше (навіть якщо за трудомісткістю вони значно перевищують «жабу») [8].

4. Метод «монетка в допомогу» та «синдром апельсинів». «Синдром апельсинів» – це небажання (унікнення) прийняття рішення через страх відповідальності та наслідків. У тайм-менеджменті існує кілька універсальних методів, як приймати рішення, щоб не відкладати справи. Так, приміром, метод «монетка в допомогу» застосовується до справ, прийняття рішень за якими не позначиться серйозним чином на житті людини (На який фільм піти? Що надіти? Яку страву вибрати в ресторані? і т. д.). Загадали, підкинули монетку і зробили так, як вона підказала. Результат такого прийняття рішень якісно не буде відрізнятися від рішення, прийнятого шляхом тривалих роздумів і зважувань альтернатив [11].

Виконання аналізу видів діяльності й часу з метою контролю можна зробити з допомогою табл. 3 (за даними [12]). Для здійснення контролю слід порівняти заплановані витрати часу з фактичними. Виграш у годинах з'являється за рахунок виключення з плану завдань завдяки делегуванню повноважень чи принципу Ейзенхауера або за рахунок застосування прийомів раціоналізації праці.

Таблиця 3

**Аналіз видів діяльності та витрат часу**

Вид діяльності	Витрати часу	
	заплановані	фактичні
.....	$\Sigma П$	$\Sigma Ф$
Виграш у годинах	$\Sigma П - \Sigma Ф$	

Контроль за результатами праці з погляду досягнення кінцевої мети (цільовий контроль) слід проводити після виконання завдання (підсумковий контроль). При реалізації великих проектів контроль результатів слід здійснювати на проміжних стадіях протягом усього процесу (проміжний контроль). Контроль результатів передбачає:

1. Відповіді на запитання:

- Що могло бути виконане із задуманих завдань/цілей?
- Які результати були досягнуті?
- Що залишилося незробленим і чому?
- Де був втрачений час?
- Які можна зробити висновки для попереднього планування наступного періоду ?

2. Складання контрольного листа, в якому відображаються завдання, терміни виконання, фактичні та планові показники, результат виконання і причини можливих відхилень (табл. 4, за даними [12]).

Таблиця 4

**Контрольний лист виконання планів**

Контрольний лист						
№	Завдання (ціль)	Дата, термін	Планові показники	Фактичні показники	Причини відхилень	Виконання

Також досить дієвим методом контролю результатів є запропонований Л. Зайвертом метод п'яти пальців. Цей метод є елементарною мнотехнікою, згідно з якою за кожним із пальців руки закріплений один із контрольованих параметрів якості досягнення мети, а саме:

**М** (мізинець) – мозок, думка, інформація, знання. Що нового я сьогодні пізнав? Які знання здобув? У чому зросла моя компетентність, професіоналізм? Які нові та важливі ідеї у мене сьогодні виникли.

**Б** (безіменний) – близькість до мети. Що я сьогодні зробив і чого досягнув на шляху до реалізації своєї мети?

**С** (середній палець) – стан духу. Який настрій сьогодні в мене переважав? Які фактори впливали на мій настрій? Що було пов'язано з позитивним емоціями? Що пов'язано з негативними емоціями? Які саме події чи люди викликали у мене стрес?

**В** (вказівний) – вчинок, послуга, допомога. Співпраця. Чим я сьогодні допоміг іншим? Чи з'явилися нові знайомства? Чи покращилися (або погіршилися) мої взаємини з колегами, партнерами, рідними, друзями? З ким виник конфлікт?

**В** (великий палець) – воля, бадьорість, фізичний стан. Що я зробив сьогодні для мого здоров'я, підтримки фізичних сил, фізичної форми?

Цей метод є досить компактним і простим, але разом з тим дуже ефективним [19]. Якщо щоденно записувати результати оцінювання робочого дня, то можна отримати серйозний аналітичний інструмент для самопізнання та нарощування самоефективності.

Окрім зазначеного вище, для підвищення ефективності використання часу операційному менеджеру у його діяльності необхідно застосовувати такий управлінський навик, як делегування повноважень. Делегування – це передання підлеглому завдання, яке він має виконати, разом із необхідними для цього повноваженнями. Результативність делегування залежить від вибору виконавця, точності постановки цілей для нього та від підтримки його ресурсом, таким як інформація [7].

Важливо зазначити, що сучасному операційному менеджеру у підвищенні ефективності використання часу не обійтися без саморозвитку. У загальному вигляді значущість саморозвитку можна визначити як розширення можливостей вибору того, з ким і де працювати, підвищення рівня доходів і впевненість у завтрашньому дні [10].

**Висновки.** Отже, через велику кількість завдань операційному менеджеру важливо чітко представляти орієнтир, на який має рівнятися організація. Для уникнення негативних наслідків та непередбачуваних ситуацій менеджер повинен бути стратегом у своїй діяльності й займатися постійним моніторингом бюджету власного робочого часу. Використання стратегій управління часом та інноваційних методів тайм-менеджменту у діяльності операційного менеджера – це можливість оволодіти своїм часом і раціонально розпоряджатися ним.

У цьому контексті можна виділити сім компетентностей, які менеджер має розвивати [3]:

1) усвідомленість та впорядкованість особистих цілей, їх гармонійну узгодженість із цілями організації;

2) регулярне планування часу, письмову фіксацію завдань та підзавдань, термінів, ресурсів та ін.;

3) ефективне планування – вміння виділяти пріоритети (достатньо часу для основних справ), резервувати час, ділити справи на «біфштекси», «важливі» та «гнучкі» тощо

4) вміння використовувати знання, уміння й навички інших як тимчасовий ресурс, цілеспрямований розвиток навичок делегування;

5) рефлексію, самоаналіз, творчість, навчання, тренування постійний пошук способів зробити свою роботу ефективніше і швидше, постійне вдосконалення навичок, знань, умінь;

6) «енергетичний самоменеджмент» – оптимальне співвідношення роботи та відпочинку, вміння добре відпочивати, використання методів самомотивації;

7) жорстку волю, самоконтроль, створення схем зовнішнього контролю, здатність долати перешкоди, перемагати незапланований хаос.

Подальші авторські дослідження спрямовуватимуться на більш детальне опрацювання проблем застосування методів саморозвитку та самомотивації операційного менеджера у його діяльності.

**Список використаних джерел**

1. АБВ-анализ. URL: <http://fsecrets.ru> (дата звернення 12.12.2021)
2. Lakein A. How to Get Control of Your Time and Your Life. Calcutta: Signet, 1996. 160 p.
3. Калинин С. И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. СПб.: Речь, 2006. 371 с.
4. Корабейников И. Н., Рябикова Н. Е. Тайм-менеджмент: учеб. пособ. Оренбург: ОГУ, 2020. 121 с.
5. Кох Р. Принцип 80/20. Секрет достижения большего за меньших витрат. Київ: КМ-БУКС, 2019. 400 с.
6. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Галицький економічний вісник. 2019. № 4(59). С. 90-97. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2019.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04)
7. Литвинова С. Личная эффективность руководителя: учебное пособие. Томск: Издво ООО «Луна-Принт», 2014. 64 с.
8. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
9. Матрица Эйзенхауэра Дуайта Дэвида в планировании. URL: [http://markov-a.ru/stati/efficiency/priority/matrica\\_eyzenhaujera\\_v\\_planirovanii\\_princip\\_duajta\\_devida/](http://markov-a.ru/stati/efficiency/priority/matrica_eyzenhaujera_v_planirovanii_princip_duajta_devida/) (дата звернення 10.01.2022)
10. Семь советов по повышению эффективности руководителя. URL: <http://www.garant.ru/ia/opinion/author/teambridge/551657/#ixzz44BtAikTT>. (дата звернення 17.01.2022)
11. Синдром апельсинов. Принимаем решения легко. URL: <https://uspevai-s-detmi.livejournal.com/13157.html>. (дата звернення 20.01.2022)
12. Стасюк Ю. М. Самоменеджмент: конспект лекцій. Дніпропетровськ: ДНУ, 2012. 89 с.
13. Стратегия управления вашим временем и самоменеджмент. URL: [http://www.dist-cons.ru/modules/uv/time1/text1\\_2.html](http://www.dist-cons.ru/modules/uv/time1/text1_2.html). (дата звернення 20.01.2022)
14. Съесть лягушку нужно с утра! URL: [https://vk.com/@gimnazia48chel-sest-lyagushkuzhno-s-utra?ref=group\\_block](https://vk.com/@gimnazia48chel-sest-lyagushkuzhno-s-utra?ref=group_block). (дата звернення 18.12.2021)
15. Филатов В. В., Ошкало А. В. Инновационные методы повышения личной эффективности современного руководителя. Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2016. № 5. С. 47–51.
16. Функции и обязанности операционных менеджеров. URL: <https://bookaa.ru/operatsionnyu-menedzhment/funkcii-i-obyazannosti-operacionnyx-menedzherov.html> (дата звернення 3.01.2022)
17. Цели по SMART: подробный обзор. URL: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/smart-celi/> (дата звернення 18.01.2021)
18. Цирилло Ф. Техника Помидора. URL: [http://liferhacker.ru/wp-content/uploads/2014/07/24065732-ThePomodoroTechnique-RUS\\_v1-3.pdf](http://liferhacker.ru/wp-content/uploads/2014/07/24065732-ThePomodoroTechnique-RUS_v1-3.pdf) (дата звернення 15.01.2022)
19. Чкан А. С., Маркова С. В., Коваленко Н. М. Самоменеджмент: навч. посіб. для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.
20. Как вести хронометраж рабочего времени корректно и без дополнительных усилий? Yaware. TimeTracker. 26.09.2012. URL: <https://timetracker.yaware.com.ua/blog/hronometrazh-rabochego-vremeni/>

**References**

1. ABV-analiz [ABV-analysis]. URL: <http://fsecrets.ru> [in Russian].
2. Lakein, A. (1996). How to Get Control of Your Time and Your Life. Calcutta: Signet.
3. Kalinin S. I. (2006). Taim-menedjment: praktikum po upravleniyu vremenem [Time Management: Time Management Workshop]. SPb: Rech [in Russian].
4. Korabeinikov I. N., & Ryabikova N. E. (2020). Taim-menedjment: ucheb. posob. [Time management: study guide]. Orenburg: OGU [in Russian].
5. Koh, R. (2013). The 80/20 Principle. The Secret of Achieving More with Less. New York: Little, Brown and Company.
6. Krykun O. (2019). Kliuchovi momenty taim-menedzhmentu dlia dosiahnennia uspihku v biznesi [Key concept of time management to succeed in business]. Halytskyi



- ekonomichnyi visnyk – Galician economik journal, 4 (59), 90–97. Retrieved from [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2019.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04) [in Ukrainian].
7. Litvinova S. (2014). Lichnaya effektivnost rukovoditelya: uchebnoe posobie [Leader's personal effectiveness: study guide]. Tomsk: Izdvo OOO «Luna-Print» [in Russian].
  8. Luhova V. M. (2019). Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva: navch. posib. [Basics of self-management and leadership: study guide]. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia [in Ukrainian].
  9. Matrica Eizenhauera Duaita Devida v planirovanii [Dwight David's Eisenhower Planning Matrix]. Retrieved from [http://markov-a.ru/stati/efficiency/prioritety/matrica\\_jeizenhauera\\_v\\_planirovanii\\_princip\\_duajt\\_a\\_devida/](http://markov-a.ru/stati/efficiency/prioritety/matrica_jeizenhauera_v_planirovanii_princip_duajt_a_devida/) [in Russian].
  10. Sem sovetov po povisheniyu effektivnosti rukovoditelya [Seven Tips for Improving Leader Effectiveness]. Retrieved from <http://www.garant.ru/ia/opinion/author/teambridge/551657/#ixzz44BtAikTT> [in Russian].
  11. Sindrom apelsinov. Prinimaem resheniya legko [Syndrome of oranges. Making decisions easily]. Retrieved from <https://uspevai-s-detmi.livejournal.com/13157.html> [in Russian].
  12. Stasiuk Yu. M. (2012). Samomenedzhment: konspekt lektsii [Self-management: lecture notes]. Dnipropetrovsk: DNU, 2012 [in Ukrainian].
  13. Strategiya upravleniya vashim vremenem i samomenedjment [Your time management strategy and self-management]. Retrieved from [http://www.dist\\_cons.ru/modules/uv/time1/text1\\_2.html](http://www.dist_cons.ru/modules/uv/time1/text1_2.html) [in Russian].
  14. Sest lyagushku nujno s utra! [Eat a frog in the morning!]. Retrieved from [https://vk.com/@gimnazia48chel-sest-lyagushku-nuzhno-s-utra?ref=group\\_block](https://vk.com/@gimnazia48chel-sest-lyagushku-nuzhno-s-utra?ref=group_block) [in Russian].
  15. Filatov V. V., & Oshkalo A. V. (2016). Innovacionnie metodi povisheniya lichnoi effektivnosti sovremennogo rukovoditelya [Innovative methods for increasing the personal effectiveness of a modern leader]. Intellect. Innovacii. Investicii - Intelligence. Innovation. Investments. 5, 47-51 [in Russian].
  16. Funkcii i obyazannosti operacionnih menedjеров [Functions and responsibilities of operations managers]. Retrieved from <https://bookaa.ru/operatsionnyy-menedzhment/funkcii-i-obyazannosti-operacionny-x-menedzherov.html> [in Russian].
  17. Celi po SMART: podrobnii obzor [SMART goals: a detailed overview]. Retrieved from <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/smart-celi/> [in Russian].
  18. Cirillo F. Tehnika Pomidora [Francesco Cirillo Pomodoro Technique]. Retrieved from [http://lifehacker.ru/wp-content/uploads/2014/07/24065732-ThePomodoroTechnique-RUS\\_v1-3.pdf](http://lifehacker.ru/wp-content/uploads/2014/07/24065732-ThePomodoroTechnique-RUS_v1-3.pdf) [in Russian].
  19. Chkan A. S., Markova S. V., & Kovalenko N. M. (2014). Samomenedzhment: navchalnyi posibnyk dlia studentiv osvithnokvalifikatsiinoho rivnia «bakalavr» napriamu pidhotovky «Menedzhment» [Self-management: a textbook for students of educational qualification level “Bachelor” in the field of «Management»]. Zaporizhzhia: ZNU [in Ukrainian].
  20. Kak vesti khronometrazh rabocheho vremeni korrektno i bez dopolnitelnykh usilii? [How to timekeeping of working time correctly and without additional efforts?]. (2012). Yaware.TimeTracker. Retrieved from <https://timetracker.yaware.com.ua/blog/hronometrazh-rabocheho-vremeni/> [in Russian].

**Посилання на статтю:**

Булах Т. М., Гринчак Н. А., Плахотнікова Л. О. Стратегії управління часом та інноваційні методи підвищення ефективності його використання у діяльності операційного менеджера. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. № 3-4. 2022. С. 57–65. doi: 10.31767/nasoa.3-4.2022.06

**Link to the article:**

Bulakh, T. M., Hrynychak, N. A., Plakhotnikova, L. O. (2022). Stratehii upravlinnia chasom ta innovatsiini metody pidvyshchennia efektyvnosti yoho vykorystannia u diialnosti operatsiinoho menedzhera [Time Management Strategies and Innovative Methods to Increase the Efficiency of Its Use in the Activities of The Operations Manager]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Audit*, 3-4, 57–65. doi: 10.31767/nasoa.3-4.2022.06 [in Ukrainian].