

УДК 35.088(477)

Буряченко О.Є.*кандидат наук з державного управління,
Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України***Яроміч С.А.***кандидат економічних наук, професор,
Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України*

ЧАСОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

АНОТАЦІЯ

В статті розкривається сутність поняття «тайм-менеджмент», аналізуються сучасні механізми удосконалення часової організації професійної діяльності людини, зокрема інтелектуальний інжиніринг, пов'язаний з аналізом, плануванням та управлінням знаннями. Розглянуто застосування технології тайм-менеджменту в діяльності державного службовця. Розкрито актуальність упровадження у сферу державного і муніципального управління найбільш ефективних підходів, методів і прийомів самоменеджменту.

Ключові слова: самоменеджмент, тайм-менеджмент, механізми тайм-менеджменту, тип характеру державного службовця, стиль поведінки державного службовця, інтелектуальний інжиніринг, часова організація діяльності.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрывается сущность понятия «тайм-менеджмент», анализируются современные механизмы совершенствования временной организации профессиональной деятельности специалиста, в частности интеллектуальный инжиниринг, связанный с анализом, планированием и управлением знаниями. Рассмотрено применение технологии тайм-менеджмента в деятельности государственного служащего. Раскрыта актуальность внедрения в сферу государственного и муниципального управления наиболее эффективных подходов и приемов менеджмента.

Ключевые слова: самоменеджмент, тайм-менеджмент, механизмы тайм-менеджмента, тип характера государственного служащего, стиль поведения государственного служащего, интеллектуальный инжиниринг, временная организация деятельности.

ANNOTATION

The essence of concept «time management» is considered, modern mechanisms of improvement of the hour organization of professional work of public employees, in particular intellectual engineering, related to the analysis, planning and knowledge management are analyzed. The application of time management technology in the activity of a civil servant is considered. The urgency of introducing the most effective management approaches and approaches to the sphere of state and municipal management is disclosed.

Key words: selfmanagement, time-management, time management mechanisms, type of a public servant's character, style of a public servant's behavior, intellectual engineering, temporary organization of activities.

Постановка проблеми. Працездатність, активність, функціональна рухливість, точність оцінки ситуації – у сукупності ці характеристики забезпечують індивідуальний стиль діяльності особистості й особливо чітко виявляються в різних ситуаціях професійної діяльності.

Кожний державний службовець як суб'єкт управління, який постійно працює в умовах дефіциту часу, самовіддачі й певної напруженості, що зумовлена труднощами планування

роботи під час виникнення великої кількості складних ситуацій, потребує негайного вирішення проблем організації процесу управління, розв'язання конфліктів, розгляду заяв, скарг, участі у термінових нарадах тощо. Ці проблеми і гальмують процес своєчасного прийняття відповідних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблеми часу проводилися в різних напрямках. До них належать відомі дослідження сприймання часу (Ю. Забродін, П. Фресс), бачення часової перспективи (Р. Кастенбаум, Д. Нюттен), часу та динаміки розвитку мотивації особистості (К. Левін, Х. Томе), вивчення певного життєвого циклу, його часових, біографічних характеристик (Б. Ананьев, Ш. Бюлер). Проблема дефіциту часу у різних умовах праці і станів людини досліджувалася багатьма вітчизняними вченими (В. Денисов, Д. Завалішина, Г. Зарковський, В. Зінченко, В. Пономаренко), просторово-часову організацію діяльності фахівців державного управління розглядали Н. Черненко та Н. Шаргородська. В основу статті покладено теоретичні роздуми про значення філософських категорій простору і часу вітчизняних психологів (С.Л. Рубінштейн, К.А. Абульханова-Славська, Є.І. Головаха, А.А. Кроник, Б.І. Цуканов, В.Г. Елькін, А.К. Болотова), а також принципи часового аналізу праці та подання про тимчасову форму як про засіб діяльності суб'єкта (Ю.К. Стрелков).

Зважаючи на сучасний стан розвитку науки державного управління, слід відзначити, що тайм-менеджмент як інструмент удосконалення часової організації професійної діяльності державних службовців досі залишається недостатньо дослідженим, враховуючи, що їх численність, за даними Нацагентства держслужби, станом на 23.02.2017 становить 200 тис. осіб.

Водночас відмінними рисами державної служби як професійної діяльності в сучасній Україні є швидка зміна навколишнього оточення й умов професійної діяльності, особливо в умовах безперервних реформ. Специфічною особливістю тимчасового аспекту організації діяльності державних цивільних службовців є її переривчастий характер, утворений великою кількістю різнопланових доручень. Службовцям необхідно постійно коригувати плани для вирішення тимча-

сових конфліктів у своїй діяльності: виконання в заданий термін одночасно декількох доручень з однаковим терміном виконання та однаковою важливістю. Наявна система санкцій і покарань за недотримання термінів змушує службовця робити вибір між своєчасним або якісним виконанням доручення.

Державний службовець повинен постійно адаптуватися до обставин, що змінюються, освоювати нові сучасні технології управління. При цьому, як правило, в ситуації невизначеності на нього посилюється тиск як із боку власного керівництва (необхідно доручення виконувати якісно і в строк), так і з боку суспільства (громадян і бізнес цікавить отримання якісних і своєчасно наданих державних послуг).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз сучасних механізмів удосконалення часової організації професійної діяльності державних службовців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найважливішою проблемою управлінської діяльності, що з особливою гостротою проявляється в системі державного управління, є катастрофічний брак часу на детальне опрацювання важливих доручень. Ключові співробітники підрозділів державних органів, як правило, працюють зі значним перевищенням норм трудового законодавства щодо тривалості робочого часу. Крім проблем із розподілом функціональних обов'язків, ця ситуація часто пов'язана з недостатнім умінням державних службовців розставляти пріоритети, планувати свою діяльність, розподіляти тимчасові і людські ресурси, що негативно впливає на ефективність і результативність своєї діяльності.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що проблема тимчасової організації діяльності безпосередньо пов'язана з успішністю державних службовців. Ціна помилки окремо взятого службовця міністерства велика, оскільки може тиражуватися вище і далі до рівня міністра, а потім може бути поширена на всі рівні державної влади по всій країні. Від ефективності їхньої діяльності залежить ефективність державного управління загалом.

Специфічною особливістю тимчасового аспекту організації діяльності державних службовців є її переривчастий характер, утворений великою кількістю спущених «зверху» різнопланових доручень. Службовцям необхідно постійно коригувати плани для вирішення тимчасових конфліктів у своїй діяльності: 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 доручення.

У результаті внесення в адміністративні регламенти принципів тайм-менеджменту з'являється можливість особливим чином інституціоналізувати певний набір технік і забез-

печити їх ефективне застосування. При цьому істотно підвищується продуктивність роботи групи співробітників. Крім зазначеного, одним із завдань реформування системи державного управління є формування ділової етики службовців, де важливим фактором є регламентація окремих дій, наприклад, необхідність вказати, до якого часу буде розглянута заявка, а також прийнято рішення.

У нашій країні система державного управління розвивається слідом за економікою нового типу, що неминуче пов'язано з поступовим відходом від командно-адміністративних методів переважно до економічних. Нинішня система управління заміщається іншою системою, в якій явно видно елементи ринкових механізмів. Зазначене впливає і на трансформацію ролі державного службовця: останнього все менше сприймають як перешкоду в діяльності державної служби, навпаки, він є важливим інструментом, що забезпечує ефективну роботу державного службовця. Можна стверджувати, що державна служба, а особливо на муніципальному рівні, поступово стає сферою надання специфічних послуг.

Слід відзначити той факт, що здійснення результативного менеджменту з позитивним синергетичним ефектом в державній службі пов'язано з наявністю такої ключової характеристики, як «інновативність». У сучасних умовах запорукою успішної діяльності будь-якої державної установи стає формування і розвиток його інноваційного потенціалу. При цьому в практику роботи державних установ все більше проникає технологія створення команд як гнучких і тимчасових творчих груп, які орієнтовані на створення нового або ж удосконалення вже наявного продукту/послуги.

Аналіз публікацій за темою дослідження показав, що управління спочатку приписувалося лише бізнесу або ж індивідуальній трудовій діяльності, але з часом це поняття значно розширилося, включивши особисту діяльність на загальних підставах. Тепер же система управління часом – це поєднання процесів, інструментів, а також всляких технік і методів, що застосовуються з метою більшої віддачі і результативності праці. Однак важливо розуміти, що «нав'язати» використання методів тайм-менеджменту неможливо, тому крім самомотивації співробітників (у тому числі і державних службовців) важлива роль повинна бути відведена стимулюванню за допомогою встановлення ключових показників ефективності діяльності. Саме після того, як в адміністративних регламентах будуть встановлені максимальні терміни здійснення тих чи інших дій або ж терміни прийняття рішень, уся ефективність роботи підвищується за допомогою «управління за обмеженнями». Подальше ж її зростання можливе за використання «управління за структурою», втручання керівництва в процеси самоорганізації.

Управління часом державного службовця здатне озброїти останнього необхідними інструментами і методами, допомогти виробити навички, які використовуються під час постановки цілей і виконання завдань, реалізації певних проектів у команді. Такий набір може включати в себе досить широкий спектр діяльності: аналіз та самоаналіз, постановку цілей, планування, розстановку пріоритетів, розподіл та делегування завдань на виконання, аналіз витрат часу, проведення моніторингу тощо.

Традиційно дослідники розглядають тайм-менеджмент як складник самоменеджменту, що динамічно розвивається, основне завдання якого полягає у виявленні методів і принципів ефективного управління часом, емоціями, ресурсами, ролями у команді тощо. Аналіз поглядів учених щодо сутності поняття «тайм-менеджмент» свідчить про відсутність сьогодні єдиної думки та поліваріантність цього поняття [1, с. 126; 2, с. 78].

З позиції дослідників, зокрема О. Горбачева, виділяються два підходи до тайм-менеджменту: філософський та інструментальний. Філософський підхід відзначає, що тайм-менеджмент є метою і сенсом життя та приносить певну користь. Інструментальний бізнес-підхід до тайм-менеджменту розглядається як інструмент досягнення результатів [3, с. 94].

Л. Зайверт у процесі вивчення тайм-менеджменту виділив дві абсолютно протилежні парадигми: швидкості та повільності [4, с. 315].

За першою парадигмою швидкість усе більше стає важливим чинником діяльності: скорочуються терміни виконання проектів, цільова аудиторія і типова для неї поведінка стають усе більш непередбачуваними: панує короткочасність, потрібно упоратися з більшою відповідальністю і збільшеними очікуваннями в плані ініціативного і творчого підходу до справи.

На відміну від швидкісного, повільний тайм-менеджмент усуває симптоми, але не причину проблеми часу. Відповідні регламенти розпорядку дня, переліки потрібних справ і оглядів проектів, поза сумнівом, допоможуть державним службовцям раціональніше використовувати робочий час.

На думку В. Кулікової, тайм-менеджмент являє собою систему методик та інструментів, за допомогою яких фахівець може досягти відмінних результатів. Державні службовці, які мало знайомі з цим напрямом, уявляють його тільки системою планування і структуризації часу. Отже, планування є важливим складником системи самоменеджменту, але це не єдиний метод, що використовується тайм-менеджментом [5, с. 9].

У своїх дослідженнях С. Калінін наголошує, що тайм-менеджмент співвідноситься із загальними питаннями управління структурами і процесами усередині організації, іноді – з персональними навичками й особовими компетенціями державного службовця [6, с. 13].

Як правило, процес тайм-менеджменту включає такі складники, як управління емоціями і працездатністю; розстановка пріоритетів; фіксація і постановка завдань; досягнення поставлених цілей; підведення підсумків тощо.

Класичний тайм-менеджмент, на думку Л. Образцової, включає насамперед уміння:

- формулювати професійні та особисті цілі;
- здійснювати планування своєї діяльності (формулювання завдань, вибір оптимальних рішень та найбільш ефективних засобів досягнення поставлених цілей);
- розвивати навички самоконтролю, здатності самостійно оцінювати свої дії;
- вести облік витрати часу, вміння ефективно використовувати всі доступні ресурси тощо [7, с. 9-10].

З огляду на різні думки, підходи та погляди дослідників, можна констатувати, що під тайм-менеджментом можна розуміти 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.

Діяльність державних службовців за своєю функціональною структурою належить до системи професій типу «людина – людина», специфіка спеціальностей якого полягає в тому, що вони мають здвоєний предмет праці. З одного боку, головний їх зміст полягає у взаємодії між людьми, але з іншого – такі професії вимагають від фахівців спеціальних знань, умінь і навичок у певній галузі виробництва, науки і техніки, мистецтва тощо.

За даними Б.В. Новак [8, с. 67] низку проблем, які виникають у державних службовців під час управління часом, можна систематизувати таким чином (табл. 1).

Отже, результати проведеного дослідження засвідчили недостатню підготовку державних службовців, оскільки жодний респондент не зазначив відсутність проблем в управлінні часом. Тайм-менеджмент дає змогу державним службовцям навчитися не тільки ставити цілі, але й досягати їх, правильно розпоряджаючись робочим і особистим часом, що передбачає врахування відповідних механізмів, таких як інтелектуальний інжиніринг, біологічний та психологічний вік як індивідуальний захід самореалізації, тип характеру особистості або часовий тип.

Д. Моргенстерн [9, с. 97] виділив чотири різновидності регуляції часу фахівців:

- стихійний, чи повсякденний (дії фахівця залежать від подій і обставин життя; цей спосіб регулювання часу життя характеризується ситуативністю поведінки, відсутністю особистісної ініціативи, короткотерміновою і пасивною регуляцією);
- функціональний, чи дійовий (фахівець планує необхідні дії та визначає їх напрям,

своєчасно включається до них, добивається ефективності, однак відсутня пролонгована регуляція часу життя – життєва лінія; цей тип є прикладом короткотермінової активної регуляції часу);

– споглядальний, чи пролонгований (фахівець пасивно ставиться до часу, у нього відсутній чіткий погляд на організацію часу життя);

– творчий, чи перетворювальний (фахівець творчо використовує час, пролонговано здійснює управління часом, пов'язуючи його зі змістом життя, з вирішенням організаційних проблем тощо).

Таблиця 1

Структура проблем із тайм-менеджментом у державних службовців

Проблема	Частка часу, %
Оперативне планування робіт	17
Стратегічне планування робіт, постановка цілей і визначення термінів виконання роботи	13
Визначення робочих пріоритетів	9
Прагнення відкласти справи «на потім»	11
Виникнення проблем зі співробітниками, телефонними дзвінками і відвідувачами, які заважають їм ефективно працювати	12
Неправильно організоване своє співробітництво з начальством і/або підлеглими	9
Побоювання передавати справи іншим людям; відчувають себе в більший безпеці, коли займаються дрібницями, саме тому є проблеми з делегуванням повноважень	8
Виникнення проблем з організацією і проведенням нарад	5

Ще один розповсюджений механізм – це інтелектуальний інжиніринг, якій Л. Зайверт розуміє як процес нових інтелектуальних розробок для вирішення актуальних проблем тайм-менеджменту.

На думку Б. Трейси, суттєва відмінність в індивідуальному погляді на тайм-менеджмент пов'язана з тим, у якому часі працює державний службовець: монохромному або в поліхромному [10, с. 46]. Якщо в монохромному, то державний службовець – людина, яка працює точно за годинником, заздалегідь планує справи і зазвичай дотримується свого розпорядку.

Якщо в поліхромному, то державний службовець витрачає час по-різному залежно від різних ситуацій, які неможливо передбачити (наприклад, інтуїція або настрої). Він не може заздалегідь вирішити, скільки часу буде потрібно на те, щоб поговорити з колегами, подолати конфлікт тощо.

Інший механізм удосконалення просторово-часової організації діяльності державних службовців – стиль поведінки, або часовий тип. Науковці досліджують чотири стилі поведінки фахівців: відповідальний, домінуючий, ініціативний та постійний (рис. 1).

Відповідальні фахівці орієнтуються на завдання; це – інтроверти, які прагнуть правильно робити правильні речі, вони пунктуальні, прагнуть до акуратності і точності.

Домінуючі фахівці орієнтуються на завдання; це – екстраверти, які прагнуть узяти ситуацію під контроль, перехопити ініціативу і досягти результату, люблять приймати виклик і перемагати.

		Характер фахівців	
		інтроверти	екстраверти
Орієнтація фахівців	на завдання	Відповідальні	Домінуючі
	на людей	Ініціативні	Постійні

Рис. 1. Стилi поведінки фахівців

Ініціативні фахівці орієнтуються на людей; це – екстраверти, яким потрібно, щоб їх почули, вони прагнуть мотивувати інших, хочуть переконувати співробітників і впливати на них.

Постійні фахівці орієнтуються на людей; це – інтроверти, які прагнуть до гармонії та стабільності, підтримки інших і піклування про нормальні відносини у колективі.

Отже, можна дійти висновку, що не існує хороших або поганих типів поведінки, необхідно знати свої сильні та слабкі сторони, щоб у складних ситуаціях упевнено управляти своїм часом і самим собою.

Сьогодні формується інноваційна модель управління, яка найбільш яскраво проявляє себе в тих сферах, де виникла гостра потреба нових підходів, де складність, рухливість і невизначеність зовнішнього середовища спонукає мобілізувати всі ресурси для вирішення поставлених завдань.

Висновки. Використовуючи інструменти управлінням часу, державний службовець мусить вивчати не певну технологію організації часу, а саме механізми формування особистої технології, яка найповніше відповідає його характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять.

У державних установах, на курсах підвищення кваліфікації необхідно проводити семінари і тренінги з сучасних проблем управління часом, які дозволять державним службовцям отримати додаткові знання та практичні навички оптимізації свого навантаження, ефективної та раціональної побудови структури часу, оволодіння методами його економії. Таки заходи отримання методичної і консультативної допомоги дадуть змогу підняти рівень організаційної роботи, підвищити якість, культуру й ефективність управлінської праці.

Розглянуто вплив тайм-менеджменту на професійний розвиток державних службовців, показано, що часова форма діяльності державного службовця включає сукупність знань і уявлень про часові характеристики зовнішніх умов діяльності, часову організацію власної діяльності (планування, розстановку пріоритетів), досвід витримування часових інтервалів і термінів, у тому числі прискорення й уповільнення темпу власних дій.

У сучасних умовах менеджмент абсолютно в будь-якій сфері діяльності, в тому числі і в державній службі, зазнає різного роду змін. Основну тенденцію перетворень у процесі менеджменту в державній службі ми бачимо у перенесенні не тільки управлінських методів, але і технологій, а також всіляких прийомів у державну сферу з комерційної. Ті підходи і технології менеджменту, які пройшли успішну апробацію у фірмах і досягли певного успіху, повсюдно впроваджуються в практику управління інших організацій, у тому числі і державних. Таким чином, можна дійти висновку про те, що відбувається все більше «розмивання» кордонів між комерційними та некомерційними організаціями, яке зумовлює актуальність упровадження у сферу державного управління найбільш ефективних підходів і прийомів менеджменту, зокрема тайм-менеджменту.

Застосування методів підвищення ефективності використання робочого часу (тайм-менеджменту) показало, що необхідне коригування запропонованих технік спеціально для державних службовців з урахуванням особливостей їхньої діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Абульханова К.А. Время личности, время жизни / К.А. Абульханова, Т.Н. Березина. СПб.: Алетейя, 2001. 304 с.
2. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г. Архангельский. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 160 с.
3. Горбачев А.Г. Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2 / А.Г. Горбачев. М.: Издат. дом «ДМК-пресс», 2007. 128 с.
4. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени / Л. Зайверт. М.: АСТ Астрель, 2007. 255 с.
5. Куликова В.Н. Заставьте время работать на вас / В.Н. Куликова. М.: ЗАО, Центр-полиграф, 2008. 192 с.
6. Калинин С.И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем / С.И. Калинин. СПб.: Речь, 2006. 371 с.
7. Кеннеди Д. Жесткий тайм-менеджмент: Возьмите свою жизнь под контроль / Д. Кеннеди. – М.: Альпина Паблшер, 2015. 199 с.
8. Новак Б.В. Тайм-менеджмент на компьютере. Как управлять своим временем эффективно + (CD) / Б.В. Новак. СПб: Питер, 2007. 128 с.
9. Morgenstern D. Тайм-менеджмент: Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Д. Morgenstern. М.: Добрая книга, 2013. 256 с.
10. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления собственным временем / Б. Трейси. М.: SmartBuk, 2007. 79 с.

REFERENCES:

1. Abul'hanova K. A., Berezyna T. N. (2001) Vremja lichnosti, vremja zhizni [Person's time, time of life]. Aleteija, Saint Petersburg, Russia.
2. Arkhangel'skiy G. (2008) Korporativnyi tajm-menedzhment: entzyklopediya resheniy [Corporate Time Management: An Encyclopedia of Solutions], Alpyna BysnesBuks, Moscow, Russia.
3. Gorbachev A. G. (2007) Tajm-menedzhment. Vremja Rukovoditelja: 24+2 [Time management. Lead time: 24 + 2], Izdat. Dom «DMK-press», Moscow, Russia.
4. Zajvert L. (2007) Esli speshish – ne toropis: novyi tajm-menedzhment v uskorivshemsja mire: sem' shagov k jeffektivnosti i nezavisimosti v ispol'zovanii vremeni [If you're in a hurry – do not rush: the new time management in the accelerated world: seven steps to efficiency and independence in the use of time], AST Astrel, Moscow, Russia.
5. Kulikova V. N. (2008) Zastav'te vremja rabotat' na vas [Make time works for you], ZAO Centr-poligraf, Moscow, Russia.
6. Kalinin S. I. (2006) Tajm-menedzhment: praktikum po upravleniju vremenem [Time Management: A Time Management Workshop] Rech', Saint-Petersburg, Russia.
7. Kennedi D. (2015) Zhestkij tajm-menedzhment: Voz'mite svoju zhizn' pod kontrol' [Hard Time Management: Take Control of Your Life], Al'pina Pablisner, Moscow, Russia.
8. Novak B. V. (2007) Tajm-menedzhment na komp'jutere. Kak upravljat' svoim vremenem jeffektivno [Time management on the computer. How to manage your time effectively], Piter, Saint-Petersburg, Russia.
9. Morgenstern D. (2013) Tajm-menedzhment: Iskusstvo planirovanija i upravlenija svoim vremenem i svoej zhizn'ju [Time Management: The Art of Planning and Managing Your Time and Your Life], Dobraja kniga, Moscow, Russia.
10. Trejsi B. (2007) Rezul'tativnyj tajm-menedzhment: jeffektivnaja metodika upravljenija sobstvennym vremenem [Effective time management: an effective method of managing your own time], SmartBuk, Moscow, Russia.

Buriachenko O.Ye.
*Candidate of Public Administration,
Senior Lecturer at Department of Management of Organizations,
Odessa Regional Institute for Public Administration,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

Yaromich S.A.
*Candidate of Economic Sciences,
Professor at Department of Management of Organizations,
Odessa Regional Institute for Public Administration,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

TEMPORARY ORGANIZATION OF ACTIVITY OF STATE EMPLOYEES

The article discloses the essence of concept “time management” and analyses modern improvement mechanisms for time organization of employee’s professional activity – intellectual engineering, in particular, related to the analysis, planning, and management knowledge.

The author reviews the application of time management technology in a government employee working process and the relevance of the most effective management approaches and techniques implementation to the sphere of state and municipal management.

It is emphasized that the time aspect in the organization of the government employee’s activities has a specific feature – it characterizes with intermittent nature, caused by a large number of diverse assignments coming from “above”. Employees constantly have to adjust their plans facing temporary conflicts in their activities: simultaneous execution of several equally time consuming and important tasks.

The existing system of sanctions and punishments for failure to comply with deadlines force the employee to choose between finishing the task in time and its quality.

Today, the management innovative model is emerging and it is most vividly manifested in those areas where an acute need for new approaches has arisen, where the complexity, mobility, and uncertainty of the external environment prompts to mobilize all resources for the solution of the set tasks.

Application of methods to improve the efficiency of the use of working time (time management) showed that it is necessary to adjust the proposed techniques specifically for government employees, taking into account the characteristics of their activities.