

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА

Кафедра – Менеджменту і логістики
Ступінь вищої освіти – перший (бакалаврський)
Галузь знань – D «Бізнес, адміністрування та право» (07 «Управління та адміністрування»)
Спеціальність – D3 (073) «Менеджмент»
Освітня програма – «Менеджмент»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему: Побудова ефективної системи корпоративного тайм-
менеджменту на підприємстві
ШИФР КРБ. МІЛ. 136-03.1.14

_____Здобувачка: Світлана ШИШОВА
_____Керівник: к.е.н., доцент Наталія КОРСІКОВА

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12.05.2026 р., протокол № 14

Завідувач

кафедри менеджменту і логістики _____Ірина СЕДІКОВА

Одеса – 2026 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Кафедра	Менеджменту і логістики
Ступінь вищої освіти	перший (бакалаврський)
Галузь знань	D «Бізнес, адміністрування та право» (07 «Управління та адміністрування»)
Спеціальність	D3 (073) «Менеджмент»
Освітня програма	Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“ _____ ” _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
здобувачці вищої освіти
Світлані ШИШОВІЙ**

1. Тема роботи: «Побудова ефективної системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві» затвердженою наказом по університету № 136-03 від 30.03.2026.
2. Термін здачі здобувачкою закінченої роботи 01.06.26 р.
3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.
4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти впровадження корпоративного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. 1.1. Сутність та особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. 1.2. Роль тайм-менеджменту у підвищенні ефективності управління підприємством. Розділ 2. Специфіка управління комунікаціями на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром». 2.1. Загальна характеристика системи менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром». 2.2. Аналіз показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Укрелеваторпром». 2.3. Оцінка рівня ефективності тайм-менеджменту на підприємстві. 2. Розділ 3. Інструменти впровадження корпоративного тайм-менеджменту за умов цифровізації управлінських процесів. 3.1. Впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на засадах цифровізації управлінських процесів як інструменту підвищення ефективності управління ТОВ «Укрелеваторпром». 3.2. Оцінка економічної ефективності впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту в діяльності ТОВ «Укрелеваторпром».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням

обов'язкових креслень) 25 таблиць, 10 рисунків.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.02.2026 р.

Керівник _____ Наталя КОРСІКОВА

Завдання прийняв до виконання _____ Світлана ШИШОВА

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	14.02-15.03.26	виконано
2	Захист звіту з практики	16.03-18.03.26	виконано
3	Розробка теоретичного розділу (Розділ 1)	19.03-30.03.26	виконано
4	Розробка аналітичного розділу (Розділ 2)	31.03-15.04.26	виконано
5	Розробка проектного розділу (Розділ 3)	16.04-26.04.26	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	27.04-30.04.26	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05-05.05.26	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	05.05-11.05.26	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05-15.05.26	виконано
10	Нормоконтроль роботи	18.05-20.05.26	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат та ШІ	21.05-26.05.26	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05-05.06.26	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	08.06-10.06.26	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	10.06-15.06.26	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-24.06.26	виконано

Здобувач _____ Світлана ШИШОВА

(підпис)

Керівник роботи _____ Наталя КОРСІКОВА

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Світлана ШИШОВА

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми обумовлена необхідністю підвищення ефективності управління підприємствами в умовах цифровізації економіки, зростання конкуренції та обмеженості ресурсів часу. У сучасних умовах саме ефективне використання робочого часу та оптимізація управлінських процесів стають ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У першому розділі **«Теоретико-методичні аспекти впровадження корпоративного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах»** визначено сутність поняття тайм-менеджменту, розкрито його основні принципи та особливості впровадження на підприємстві, а також обґрунтовано роль тайм-менеджменту у підвищенні ефективності управління.

У другому розділі **«Аналіз ринкового становища та ефективності функціонування систем управління ТОВ «Укрелеваторпром»** надано загальну характеристику та визначено місце ТОВ «Укрелеваторпром» на ринку зернотрейдерів України, досліджено показники його виробничо-господарської діяльності, надано оцінку рівня ефективності використання робочого часу на підприємстві.

У третьому розділі **«Інструменти впровадження корпоративного тайм-менеджменту за умов цифровізації управлінських процесів»** запропоновано впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на основі цифрових технологій, здійснено обґрунтування доцільності впровадження сучасних інструментів управління часом, а також проведено оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 63 сторінки, 25 таблиць, 10 рисунків. Перелік посилань нараховує 36 найменувань.

Ключові слова: тайм-менеджмент, корпоративне управління, ефективність діяльності, цифровізація, управлінські процеси, підприємство, оптимізація часу.

UMMARY

The relevance of this topic is determined by the need to improve enterprise management efficiency under conditions of digital transformation, increasing competition, and limited time resources. Effective time management and optimization of managerial processes are becoming key factors in ensuring the competitiveness of enterprises.

The first section **“Theoretical and methodological aspects of implementing corporate time management at domestic enterprises”** defines the essence of time management, reveals its main principles and features of implementation, and substantiates its role in improving management efficiency.

"The second chapter, titled **«Analysis of the market situation and the effectiveness of the functioning of the management systems of LLC "Ukrelevatorprom"»** provides a general overview of UKRELEVATORPROM LLC and defines its position in the Ukrainian grain trading market, examines its production and economic performance indicators, and an assessment of the level of efficiency of working time use at the enterprise is provided.

The third section **“Tools for implementing corporate time management in the context of digitalization of management processes”** proposes the implementation of a corporate time management system based on digital technologies, substantiates the feasibility of modern time management tools, and assesses the economic efficiency of the proposed measures.

The bachelor's thesis contains 63 pages, 25 tables, 10 figures. The list of references includes 36 sources.

Key words: time management, corporate management, efficiency, digitalization, management processes, enterprise, time optimization.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	9
1.1. Сутність та особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві.....	9
1.2. Роль тайм-менеджменту у підвищенні ефективності управління	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКОВОГО СТАНОВИЩА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ».....	21
2.1. Загальна характеристика та місце ТОВ «Укрелеваторпром» на ринку зернотрейдерів України	21
2.2. Аналіз показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Укрелеваторпром».....	27
2.3. Оцінка рівня ефективності використання робочого часу на підприємстві.	33
Висновки до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3. ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ТАЙМ- МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ.....	46
3.1. Впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на засадах цифровізації управлінських процесів	46
3.2. Оцінка економічної ефективності впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту в діяльності ТОВ «Укрелеваторпром».....	51
Висновки до розділу 3.....	55
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах розвитку економіки, що характеризується посиленням конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища та активним впровадженням цифрових технологій, особливого значення набуває підвищення ефективності управління діяльністю підприємств. Одним із важливих напрямів удосконалення управлінських процесів є раціональне використання робочого часу, що реалізується через застосування інструментів тайм-менеджменту.

Час - найголовніший життєвий ресурс. Тайм-менеджмент застосовують в організаціях для контролю робочого часу співробітників по-різному. Ефективність багато в чому залежить від ставлення співробітників до справи. Управління часом для сучасної організації може зроби ефективною організацію робочого часу співробітників, що надалі призводить до більш високої ефективності праці. Якщо співробітники є на підприємстві основним ресурсом, правильна організація їх робочого часу безпосередньо впливає на продуктивність праці, а значить і на фінансові результати підприємства.

Низький рівень організації робочого часу, неефективна система комунікацій та відсутність комплексного підходу до управління часовими ресурсами зумовлюють необхідність впровадження корпоративного тайм-менеджменту на підприємствах. У зв'язку з цим дослідження теоретичних і практичних аспектів впровадження корпоративного тайм-менеджменту є актуальним.

Ступінь дослідження проблеми. Проблеми організації робочого часу та підвищення ефективності управління розглядалися у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні засади тайм-менеджменту розкрито у роботах Б. Трейсі, С. Кові, П. Друкера та інших дослідників. Водночас питання впровадження корпоративного тайм-менеджменту в умовах цифровізації управлінських процесів на підприємствах України

залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети було поставлено такі **завдання**:

- визначити сутність та основні характеристики тайм-менеджменту;
- дослідити роль тайм-менеджменту у підвищенні ефективності управління підприємством;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Укрелеваторпром» - бази дослідження та визначити його місце у розвитку в системі зернотрейдерів України;
- провести оцінку рівня ефективності використання робочого часу на підприємстві;
- обґрунтувати доцільність розвитку системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві;
- здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління робочим часом на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема методи аналізу і синтезу, узагальнення, порівняння, економіко-статистичні та розрахунково-аналітичні методи.

Інформаційно-нормативною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, статистичні матеріали, а також дані підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності використання робочого часу та впровадження сучасних інструментів тайм-менеджменту на підприємстві.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи бакалавра. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені на VIII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді» (16-17 квітня 2026 року).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 1 наукову працю: Шишова С., Потапенко Д. Тайм-менеджмент в управлінні трудовим потенціалом на підприємстві. *Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді»*. С 172-175.

Робота містить 63 сторінки, 25 таблиці, 10 рисунків. Перелік посилань нараховує 36 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Сутність тайм-менеджменту як складової сучасного менеджменту

Тайм-менеджмент як складова сучасного менеджменту сформувався у 70-х роках ХХ століття. Сам термін походить від англійського «time-management», що дослівно перекладається як «управління часом» [4]. У науковій економічній літературі існують різні підходи до трактування сутності тайм-менеджменту та його ключових характеристик (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика підходів до розуміння тайм-менеджменту

Автор	Характеристика тайм-менеджменту
Маслак Т. О.	процес організації та планування часу, що забезпечує його раціональне використання відповідно до визначених цілей і пріоритетів, узгоджених із цінностями та корпоративною культурою.
Водянка Л. Д. Тодорюк С. І. Карп А. Г.	здатність формулювати цілі, планувати діяльність, здійснювати самоконтроль і оцінювати результати власної роботи з метою ефективного використання часу.
Кириченко І. В., Шеленова М. Г.	інтеграція різних процесів, методів і інструментів, спрямованих на досягнення високих результатів праці.
Сьюзен Уорд	сукупність принципів, навичок і інструментів, які сприяють підвищенню ефективності використання часу
Трейсі Б.	управління не лише часом, а й власною діяльністю, що дозволяє підвищити продуктивність і досягати кращих результатів.
Аллошина Н. О.	підхід до використання часу відповідно до особистих цілей і життєвих орієнтирів.
Черненко Н. М.	система управління власною діяльністю через застосування методів організації часу з урахуванням індивідуальних особливостей особистості.
Буняк Н. М.	комплекс методів і технологій планування та розподілу часу, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та досягнення поставлених цілей.

Джерело: систематизовано автором на основі [18, 4, 10, 2, 3, 31]

Попри різноманітність наукових підходів, більшість дослідників погоджуються, що основою тайм-менеджменту є забезпечення своєчасного виконання як професійних, так і особистих завдань. Узагальнено тайм-менеджмент доцільно розглядати як систему принципів і методів, застосування яких сприяє підвищенню ефективності використання часу через чітке визначення цілей, планування діяльності та контроль за їх досягненням у різних сферах життя [30]. Актуальність впровадження тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах зумовлена низкою об'єктивних чинників сучасного ринкового середовища.

По-перше, в умовах посиленої конкуренції ефективне використання часу стає ключовим джерелом підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємства. По-друге, стрімке поширення цифрових технологій та інформаційне перевантаження вимагають від менеджерів і рядових працівників нових підходів до організації власної діяльності та управління часовими ресурсами.

По-третє, в умовах так званого VANI-середовища (крихкий, тривожний, нелінійний, незрозумілий світ) традиційні підходи до планування та організації праці суттєво ускладнюються, що зумовлює необхідність опанування гнучких інструментів управління часом. Інформаційне перевантаження, непередбачуваність зовнішніх обставин і швидкозміненість ринку роблять тайм-менеджмент не факультативним, а обов'язковим елементом ефективної управлінської культури.

По-четверте, в умовах воєнного стану українські підприємства змушені оптимізувати наявні ресурси, зокрема людський капітал та робочий час, що підвищує значущість тайм-менеджменту як дієвого управлінського інструменту. Таким чином, впровадження тайм-менеджменту є об'єктивною необхідністю для підвищення ефективності діяльності як окремих працівників, так і підприємства в цілому, що забезпечує раціональний розподіл робочого часу, скорочення невиробничих витрат та досягнення поставлених стратегічних цілей [22, 24].

Відповідно до підходу Пітера Друкера [7], система тайм-менеджменту формується на основі чотирьох базових принципів (рис. 1.1):

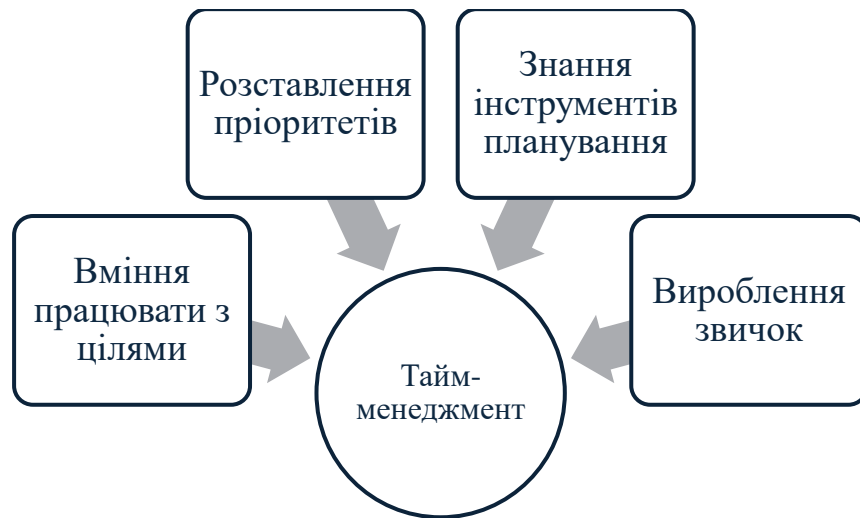


Рис. 1.1. Принципи тайм-менеджменту

Джерело: сформовано автором на основі [7]

При *постановці цілей* важливо, щоб вони були реалістичними, досяжними, чітко сформульованими та обмеженими в часі, а також зрозумілими для всіх виконавців.

Наступним етапом є *планування діяльності*, яке охоплює складання довгострокових і короткострокових планів (річних, місячних, тижневих і щоденних) із подальшим доведенням їх до виконавців. Існує широкий спектр інструментів планування, серед яких необхідно обрати найбільш зручні для практичного застосування. До них належать ведення щоденників, використання календарів, а також складання переліків завдань на певні періоди часу. При цьому плани повинні регулярно переглядатися, коригуватися та доповнюватися відповідно до змін у діяльності.

Особливе значення має вміння *визначати пріоритетність* завдань, адже одночасне виконання великої кількості справ знижує результативність. Визначення пріоритетів є ключовим елементом тайм-менеджменту, адже одночасне сприйняття всіх завдань як однаково важливих унеможливорює ефективне планування діяльності.

Формування ефективних звичок свідчить про засвоєння принципів тайм-менеджменту, оскільки саме вони забезпечують систематичне виконання запланованих дій у встановлені строки та сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства. Сформовані звички свідчать про засвоєння принципів тайм-менеджменту. Вони проявляються у розвитку відчуття часу, що дозволяє своєчасно виконувати завдання та підвищувати особисту продуктивність. На рисунку 1.2 узагальнено базові функції тайм-менеджменту, застосування яких дозволяє підвищити ефективність функціонування підприємства та забезпечити досягнення визначених цілей.

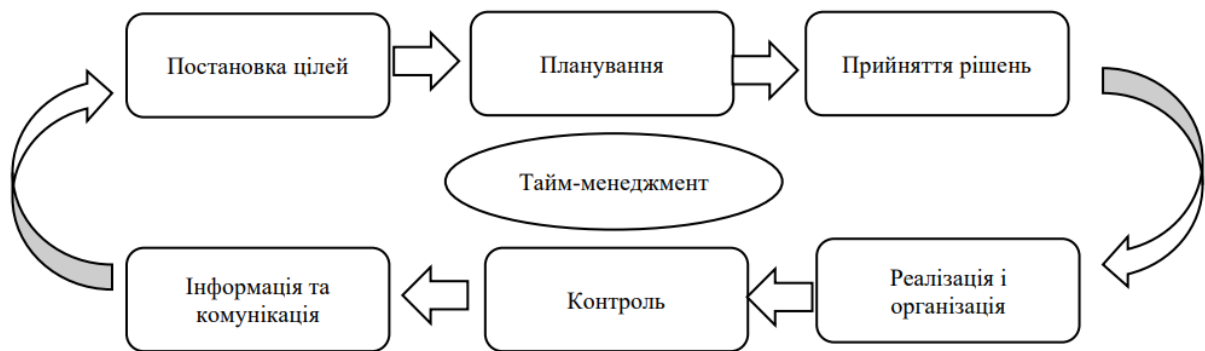


Рис. 1.2. Функції тайм-менеджменту

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Ознаками неефективного використання часу можуть бути:

- відсутність чітко визначених пріоритетів;
- поспішність при виконанні складних завдань;
- надмірне навантаження рутинною роботою;
- несвоєчасна обробка документації;
- робота поза межами робочого часу;
- виконання чужих обов'язків;
- невідповідність виконуваних завдань професійним компетенціям;
- постійні відволікання;
- труднощі зі сприйняттям інформації [11].

Сучасна теорія і практика тайм-менеджменту налічує значну кількість методів та інструментів управління часом. Для зручності практичного застосування їх доцільно систематизувати за принципами, що лежать в основі кожної групи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація методів тайм-менеджменту

Ознака класифікації	Основні методи
Методи, в основі яких лежать принципи розподілу та диференціації завдань	SMART-технологія постановки цілей, матриця Ейзенхауера, ABC-аналіз, метод MoSCoW, принцип Парето, метод 1-3-5, методологія RICE, піраміда Франкліна, метод «Спринт» тощо.
Методи, в основі яких лежать принципи розподілу часу та способи його контролю	Хронометраж, техніка часових блоків (тайм-блокінг), метод «Помодоро», метод 90/30, метод 52/17, правило 2 хвилин, правило 5 секунд тощо.
Методи, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності	Метод GTD (Getting Things Done), метод ZTD (Zen to Done), метод «Альпи», методика особистої ефективності PER, кайрос-менеджмент, методика «Автофокус» тощо.
Методи, в основі яких лежать способи боротьби з прокрастинацією	Метод «Швейцарського сиру», метод «З'їжте жабу на сніданок», метод «З'їсти слона», метод «Салямі» тощо.
Методи, в основі яких лежать способи обробки та збереження інформації	Інтелект-карти (Mind maps), модель «Квітка лотоса», модель «Фішбоун», ІНСЕРТ-технологія, метод «Zero Inbox», Bullet Journal тощо.

Джерело: складено автором на основі [2, 10]

Наведена класифікація охоплює п'ять основних груп методів тайм-менеджменту, кожна з яких спрямована на вирішення конкретних проблем організації часу – від встановлення пріоритетів і планування до подолання прокрастинації та ефективної роботи з інформацією. Комплексне застосування зазначених методів дозволяє суттєво підвищити ефективність використання робочого часу та загальну продуктивність діяльності.

1.2. Роль тайм-менеджменту у підвищення ефективності управління підприємством

Практична реалізація інструментів тайм-менеджменту на підприємствах позитивно впливає на організацію щоденної діяльності

персоналу, сприяє підвищенню продуктивності праці та загалом забезпечує зростання ефективності функціонування підприємства, що дозволяє:

- покращити процес планування, зменшивши кількість проблем за рахунок упорядкування планів робочого часу;
- ефективніше вирішувати проблеми, які виникають і зменшувати ймовірність їх повторного виникнення;
- ефективніше використовувати робочий час;
- скоротити витрати часу на пошук необхідних документів, речей, тощо;
- підвищити продуктивність проведення нарад (підготовка до наради, вміння виділяти головне, якісно висловлювати свої думки, економить 20-30 % часу);
- підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

Для підвищення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання доцільним є впровадження як особистісного, так і корпоративного тайм-менеджменту.

Особистісний (індивідуальний) тайм-менеджмент являє собою систему технік і методів, які працівник застосовує у власній діяльності з метою раціонального використання робочого часу. Його сутність тісно пов'язана з процесами саморозвитку та самовдосконалення, які здійснюються індивідуумом самостійно для підвищення ефективності власної життєдіяльності. Індивідуальний тайм-менеджменту провідних фахівців фактично ототожнюється з персональним управлінням часом керівників і спеціалістів. На сучасному етапі цей напрям вважається найбільш розробленим і практично ефективним.

Корпоративний тайм-менеджмент визначається як система оптимізації часових ресурсів у процесі взаємодії працівників підприємства, що забезпечує більш раціональне використання робочого часу кожного учасника трудового процесу. Зазначена система повинна мати

індивідуальний характер розробки для кожного підприємства та поєднувати три взаємопов'язані рівні (рис. 1.3):

- корпоративний тайм-менеджмент підприємства в цілому;
- корпоративний тайм-менеджмент окремих структурних підрозділів;
- індивідуальний тайм-менеджмент провідних фахівців.

Корпоративний тайм-менеджмент підприємства в цілому являє собою систему норм, правил та механізмів організації взаємодії працівників і обміну інформацією. За своїм змістом він значною мірою перетинається з комунікаційними процесами на підприємстві, що дозволяє розглядати його не як абсолютно новий напрям управління, а як його інтегровану складову.



Рис. 1.3. Рівні реалізації корпоративного тайм-менеджменту

Джерело: розроблено автором на основі [10, 16]

Корпоративний тайм-менеджмент підприємства насамперед спрямований на формування ефективної системи взаємодії між структурними підрозділами та посадовими особами. Його реалізація передбачає активне використання локальних мереж і сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процесі обміну інформацією.

Застосування цифрових засобів комунікації дає змогу суттєво скорочувати часові витрати на передачу даних, оскільки відпадає потреба у

фізичному переміщенні працівників між кабінетами чи різними організаціями.

На рівні підприємства корпоративний тайм-менеджмент спрямований на забезпечення ефективної взаємодії між структурними підрозділами та посадовими особами із широким використанням сучасних інформаційних технологій.

Корпоративний тайм-менеджмент на рівні окремих підрозділів передбачає уніфікацію алгоритмів виконання робіт для працівників, які виконують однотипні функціональні обов'язки. Крім того, у зв'язку з тим, що кількість працівників з ідентичними функціями в межах одного підприємства є відносно невеликою, тоді як кількість таких груп може бути значною, виникає потреба у розробці специфічних рекомендацій щодо оптимізації використання робочого часу для кожної окремої категорії персоналу. На практиці фахівці з тайм-менеджменту або застосовують універсальні підходи у форматі тренінгів та семінарів, або ж розробка індивідуалізованих рішень для кожного підрозділу є економічно недоцільною через високу вартість таких послуг.

Слід зазначити, що необхідність впровадження тайм-менеджменту виникає не у всіх підрозділах підприємства. Проблематика управління часом актуалізується насамперед у ситуаціях, коли працівники мають альтернативні варіанти використання робочого часу. Натомість у підрозділах, де виконується переважно однотипна або механічна робота, більшої актуальності набуває дослідження фізіологічних та психологічних аспектів працездатності персоналу в умовах інтенсивного навантаження.

У цілому корпоративний тайм-менеджмент можна розглядати як перспективний напрям удосконалення системи управління підприємством, однак його впровадження пов'язане з низкою організаційних та методичних труднощів. При визначенні доцільності його застосування та масштабу впровадження на конкретному підприємстві необхідно враховувати певні фактори (рис. 1.4).

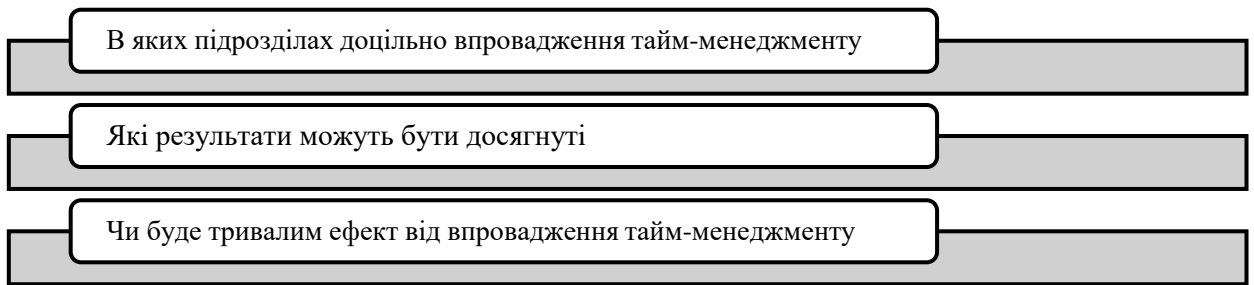


Рис. 1.4. Необхідні фактори для впровадження тайм-менеджменту

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Для забезпечення ефективного впровадження системи тайм-менеджменту на підприємстві важливо дотримуватися основних принципів її функціонування (табл. 1.3). У разі комплексного дотримання зазначених принципів система корпоративного тайм-менеджменту здатна суттєво підвищити ефективність використання робочого часу, продуктивність праці персоналу та загальні результати діяльності підприємства.

Таблиця 1.3

Принципи ефективного функціонування системи корпоративного тайм-менеджменту

Принцип	Зміст принципу
Системності	Тайм-менеджмент впроваджується як цілісна система, що охоплює всі рівні управління підприємством і забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів та працівників.
Планування	Регулярне складання планів на різних часових горизонтах (стратегічних, тактичних, оперативних) із дотриманням співвідношення запланованого і резервного часу 60:40.
Пріоритетності	Визначення ступеня важливості та терміновості завдань із виокремленням першочергових цілей на основі принципу Парето та матриці Ейзенхауера.
Делегування	Раціональний перерозподіл завдань між виконавцями відповідно до їхньої компетенції, що дозволяє вивільнити час керівників для вирішення стратегічних завдань.
Гнучкості	Здатність оперативно коригувати плани та перерозподіляти ресурси у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.
Контролю	Систематичний моніторинг виконання завдань і дотримання часових регламентів, виявлення відхилень та своєчасне вжиття коригувальних заходів.
Індивідуалізації	Врахування специфіки підприємства, хронотипів та індивідуальних особливостей персоналу при розробці та впровадженні інструментів тайм-менеджменту.
Цифровізації	Застосування сучасних цифрових інструментів та програмних рішень (Trello, Asana, Todoist тощо) для автоматизації планування й контролю виконання завдань.

Джерело: розроблено автором на основі [5, 8, 11, 17]

На рис. 1.3 наведено структурно-логічну модель реалізації принципів тайм-менеджменту на підприємстві.



Рис. 1.3. Структурно-логічна модель реалізації принципів тайм-менеджменту на підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Застосування системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві може бути ефективним лише за умови реалізації комплексного підходу до управління часовими ресурсами в межах конкретної організації. При цьому організація тайм-менеджменту на рівні окремих підрозділів у певних випадках має враховувати не лише принципи раціонального розподілу часу, а й фізіологічні особливості працівників, а також умови інтенсивності та складності виконуваної праці. Такий підхід дозволяє більш

адекватно адаптувати управлінські рішення до реальних умов трудової діяльності.

Висновки до розділу 1

У розділі 1 досліджено сутність тайм-менеджменту, узагальнено основні наукові підходи до його трактування та визначено його як систему принципів і методів раціонального використання часу. Обґрунтовано актуальність впровадження тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах в умовах посиленої конкуренції, цифровізації та ВАНІ-середовища. Систематизовано методи тайм-менеджменту за п'ятьма групами.

Визначено роль тайм-менеджменту у підвищенні ефективності управління підприємством. Розглянуто сутність особистісного та корпоративного тайм-менеджменту, а також їх взаємозв'язок у межах організації. Встановлено, що корпоративний тайм-менеджмент реалізується на трьох рівнях: підприємства в цілому, окремих структурних підрозділів та індивідуального управління часом провідних фахівців. Визначено вісім ключових принципів ефективного функціонування системи корпоративного тайм-менеджменту: системності, планування, пріоритетності, делегування, гнучкості, контролю, індивідуалізації та цифровізації. Проаналізовано значення ІКТ у скороченні часових витрат та підвищенні ефективності внутрішніх комунікацій. Визначено, що комплексне впровадження системи тайм-менеджменту сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації робочих процесів і зростанню загальної ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКОВОГО СТАНОВИЩА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ

ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»

2.1. Загальна характеристика та місце ТОВ «Укрелеваторпром» на ринку зернотрейдерів України

ТОВ «Укрелеваторпром» є зерно-перевантажувальним комплексом, що розташований на території Одеський морський порт. Підприємство виконує функції експортного елеватора та входить до структури міжнародної агропромислової корпорації Archer Daniels Midland [16].

Елеваторний комплекс підприємства було збудовано у 2003 році за участю приватних інвесторів. Загальний обсяг інвестицій у створення об'єкта становив близько 14,5 млн доларів США. У серпні 2005 року власником підприємства стала компанія Alfred C. Toepfer International, після чого актив увійшов до складу корпорації Archer Daniels Midland.

Юридично підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю – УКРЕЛЕВАТОРПРОМ. Дата державної реєстрації 14.03.2003 року. Місцезнаходження підприємства: Україна, 65003, Одеська область, м. Одеса, вул. Чорноморського козацтва, буд. 52/1.

У таблиці 2.1 наведено перелік видів діяльності компанії.

Таблиця 2.1

Види діяльності КВЕД ТОВ «Укрелеваторпром»

52.24	Транспортне оброблення вантажів
10.61	Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості
46.21	Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
46.33	Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами
52.10	Складське господарство
52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
41.20	Будівництво житлових і нежитлових будівель

Джерело: розроблено автором на основі [29]

Функціональна диференціація системи менеджменту реалізується через діяльність ключових підрозділів підприємства (рис. 2.1).

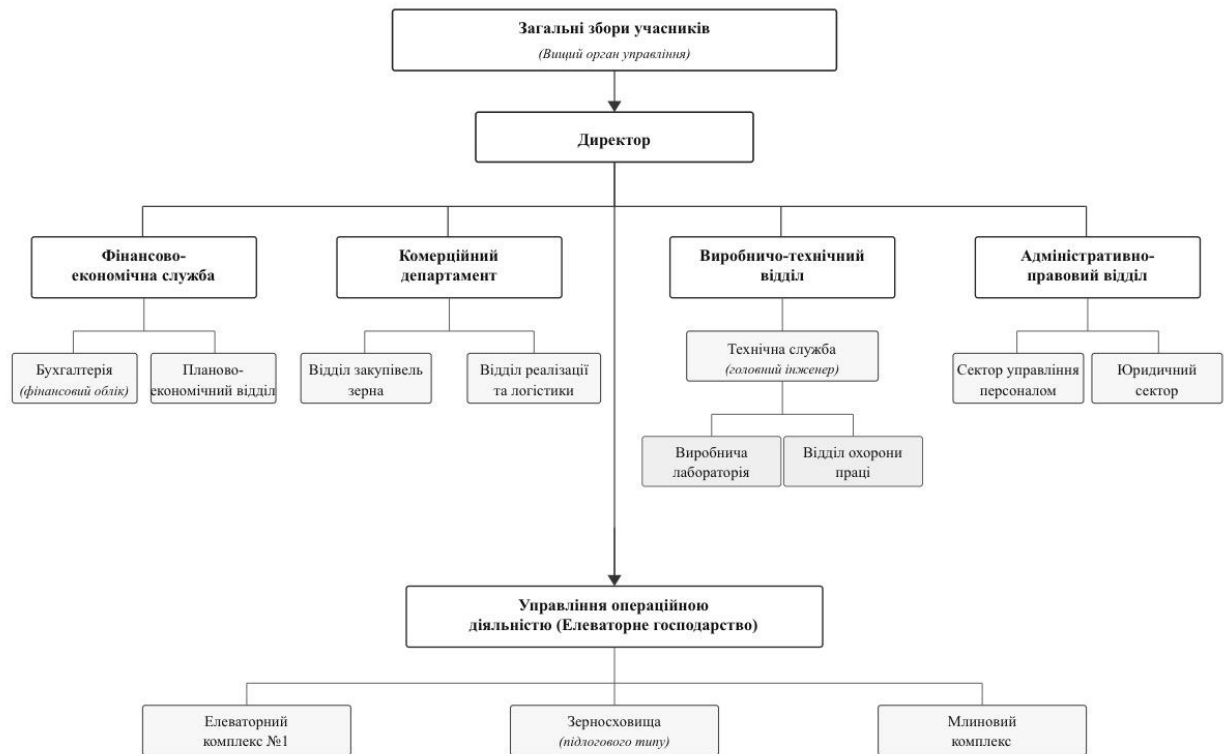


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Укрелеваторпром»

Джерело: розроблено на основі статуту ТОВ «Укрелеваторпром»

Елеваторний комплекс ТОВ «Укрелеваторпром» має потужності одноразового зберігання зернових культур у межах 168-206 тис. тон. Зберігання забезпечується за рахунок 28 металевих силосів місткістю по 6 тис. тонн кожен, виготовлених компаніями Behlen Manufacturing Company (США) та Weststeel (Канада).

Підприємство оснащено сучасною станцією для приймання та розвантаження залізничних вагонів, що дозволяє оперативно обробляти значні обсяги зернової продукції. За типом елеватор відноситься до портових перевалочних зернових терміналів, основною функцією яких є приймання великих партій зерна з подальшим відвантаженням на морські судна.

Зберігання продукції здійснюється у металевих силосах, що відповідають сучасним технологічним вимогам. На підприємстві функціонує зерноочисне обладнання продуктивністю близько 500 тон на добу, що

забезпечує підготовку зерна до подальшого транспортування та експорту. У 2015 році на підприємстві було впроваджено систему автоматизованого управління технологічними процесами на базі обладнання Siemens, що дозволило підвищити ефективність виробничих операцій та рівень контролю за технологічними процесами [29].

Термінал ТОВ «Укрелеваторпром» займає площу близько 16,91 тис. кв. м. Потужність підприємства з обробки сухих вантажів становить до 3 млн тон на рік. На території функціонують відкриті складські майданчики, а також причал №43 довжиною 256,63 м із глибиною 13,4 м, що дозволяє обслуговувати морські судна.

Транспортна інфраструктура підприємства характеризується високим рівнем технічного забезпечення: продуктивність транспортного обладнання становить 500-1000 тон на годину. Елеватор забезпечує приймання зерна із залізничного транспорту потужністю близько 120 тис. тон на добу, а також відвантаження – до 1000 тон на добу. Водночас потужність відвантаження зерна на морські судна досягає 12-15 тис. тон на добу, що забезпечує ефективну експортну логістику.

Автомобільна логістика також є важливою складовою діяльності підприємства: потужність автоприймання становить близько 5000 тон на добу, а автовідвантаження – до 1000 тон на добу. Транспортне обладнання, включаючи ланцюгові транспортери, було виготовлено компанією Зернова столиця і забезпечує продуктивність на рівні до 600 тон на годину. У 2017 році було проведено технічну модернізацію вузла автоприймання, що дозволило підвищити пропускну здатність за рахунок використання сучасних автомобілерозвантажувачів.

Контроль якості зернової продукції здійснюється власною сертифікованою лабораторією підприємства, персонал якої має відповідну атестацію. Елеватор надає складські документи, що підтверджують якість і кількість прийнятої продукції, а також забезпечує можливість реалізації

зерна через електронні торгові платформи, зокрема AGROXY, як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Підприємство постійно здійснює модернізацію своїх виробничих потужностей. Зокрема, розпочато реалізацію проєкту реконструкції елеваторного комплексу на 120 тис. тон, який отримав позитивний висновок з оцінки впливу на довкілля, що підтверджує відповідність сучасним екологічним вимогам [29]. Крім виробничої діяльності, ТОВ «Укрелеваторпром» активно бере участь у соціальних та освітніх ініціативах. Працівники підприємства долучаються до навчальних заходів, тренінгів з охорони праці, а також благодійних акцій, спрямованих на підтримку інфраструктури Одеський морський порт.

Підприємство є важливим учасником ринку зерно-перевантажувальних послуг України, поєднуючи сучасні технології, розвинену логістичну інфраструктуру та соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу. Ринок зерноперевантажувальних послуг України - це висококонкурентна галузь, що охоплює морські порти, річкові термінали, залізничну та автомобільну логістику. Основні потужності зосереджені в руках великих агрохолдингів, міжнародних трейдерів та спеціалізованих стивідорних компаній.

Серед ключових учасників цього ринку можна відмітити:

- холдинг «Кернел» (Kernel): один із лідерів експорту, володіє потужними терміналами в Чорноморську та Миколаєві;
- ТОВ СП «НІБУЛОН»: лідер експорту, має власну унікальну мережу річкових терміналів та сучасний перевантажувальний термінал у Миколаєві;
- Louis Dreyfus, ADM, Cargill: міжнародні трейдери, які мають власні або орендовані потужності в портах Одеської області;
- ТОВ ТІС (TransInvestService): найбільший приватний портовий оператор у порту «Південний», обробляє значні обсяги зернових;
- Державна продовольчо-зернова корпорація України (ДПЗКУ): володіє мережею елеваторів та портовими потужностями;

- ТОВ «Левада Карго» (група «Лемтранс»): активно інвестує в контейнерні зернові перевезення та перевантаження.

ТОВ «Укрелеваторпром» є одним із ключових учасників ринку зерноперевантажувальних послуг в Україні, займаючи стабільні позиції серед провідних терміналів, зокрема в Одеському морському порту. Компанія відіграє помітну роль у забезпеченні експортного потенціалу України, орієнтуючись на високі обсяги обробки зернових вантажів та основні тенденції ринку [10]:

- розвиток контейнерних терміналів для зерна;
- переорієнтація логістики на Дунайські порти та залізничні переходи;
- збільшення інвестицій у спеціалізовані залізничні платформи

Таблиця 2.2 демонструє ключові економічні показники, які формують передумови для розвитку зернотрейдингу в Україні в післявоєнний період.

Таблиця 2.2

Ключові економічні показники та їх вплив на зернотрейдинг

Показник	Зміна / тренд	Вплив на зернотрейдинг
Обсяг експорту зернових і олійних з України	У 2023/24 МР Україна експортувала близько 63,77 млн тонн – трохи нижче за довоєнні сезони (наприклад, 2019/20 – 74,09 млн тонн)	Зменшений обсяг означає підвищення конкуренції між трейдерами за ресурси та логістичні можливості
Частка морської логістики в експорті	До війни понад 90 % аграрного експорту проходило через морські порти; після початку вторгнення – значне блокування та перенаправлення через інші маршрути	Потреба перепланування маршрутів, збільшення транспортних витрат та часу доставки
Площі посівів зернових культур	Площі під пшеницею і кукурудзою залишаються на ~25 % нижче довоєнного рівня	Менший внутрішній ресурс сировини створює більший ризик дефіциту для трейдерів
Додавання ризику логістики та страхування	Внаслідок блокад, мінування портових зон, військових дій логістичні витрати й страхування підвищилися	Потреба модифікації бізнес-моделі, більша частка ризик-менеджменту і резервів
Зовнішня кон'юнктура і попит	Україна до початку війни була одним із глобальних експортерів пшениці, кукурудзи та соняшникової олії з істотною часткою світового ринку	Можливість реалізувати конкурентну перевагу, але підвищені бар'єри входу та логістичні обмеження знижують ефективність

Джерело: систематизовано на основі [26-28]

Зазначені економічні передумови демонструють, що зернотрейдерам в Україні довелося адаптуватися до нового середовища, яке поєднує в собі

скорочення ресурсної бази, зміну логістичних каналів, збільшення операційних витрат та зростання ролі ризик-менеджменту. Це породжує необхідність змін стратегій діяльності – як у частині вибору джерел сировини, так і у виборі ринків збуту, логістичних рішень і мотиваційних моделей для персоналу, що працює в таких умовах.

Зернотрейдери виступають головною ланкою між виробниками зернових культур і зовнішніми ринками, забезпечуючи збереження експортного потенціалу країни. Саме вони стали рушійною силою у формуванні нової логістичної системи, яка дозволила відновити поставки зернових культур попри блокування морських шляхів і руйнування інфраструктури. Згідно з даними Європейської Ради, через Ініціативу з безпечного транспорту зерна з Чорного моря (Black Sea Grain Initiative) у 2022-2024 роках з України було експортовано близько 33 млн тонн зерна та харчової продукції, понад 50% якої становила кукурудза [32]. Для ілюстрації внеску трейдерів у процеси відновлення експорту наведено таблицю 2.3, яка узагальнює основні напрями їхньої діяльності та вплив на стабільність аграрного експорту.

Таблиця 2.3

Основні функції зернотрейдерів та їх вплив на аграрний експорт

Функція трейдерів	Сутність діяльності	Вплив на аграрний експорт
Закупівля сировини у виробників	Формування партій зернових культур, авансування фермерів, забезпечення стабільності поставок	Гарантоване наповнення експортного каналу і підтримка аграрного виробництва
Елеваторне зберігання та перевалка	Організація логістичних хабів і терміналів на річкових і залізничних вузлах	Скорочення втрат при зберіганні, підвищення пропускної спроможності експорту
Логістика та транспортування	Використання наземних маршрутів, Дунаю та портів Румунії	Зменшення залежності від морських портів і прискорення експорту
Маркетинг та міжнародна кооперація	Формування довгострокових контрактів із партнерами з ЄС і Азії	Зміцнення позицій України на глобальному ринку зерна
Фінансування та управління ризиками	Страхування поставок, хеджування цінних ризиків	Забезпечення стабільності доходів аграрного експорту

Джерело: систематизовано на основі [10]

У повоєнний період зернотрейдингові компанії України пережили суттєву трансформацію бізнес-моделей, обумовлену глибокими змінами в економічному, логістичному та політичному середовищі (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні напрями трансформації бізнес-моделей зернотрейдерів України у повоєнний період

Напрямок трансформації	Характеристика змін	Наслідки для бізнесу
Логістична адаптація	Перенесення експорту з морських на залізничні та річкові маршрути	Зниження залежності від портів, але зростання витрат на перевезення
Інфраструктурна інтеграція	Створення власних елеваторів і терміналів	Забезпечення безперервності ланцюга постачання
Цифровізація та автоматизація	Використання систем моніторингу, CRM-платформ, Big Data	Підвищення швидкості прийняття рішень, прозорість операцій
Партнерство з виробниками	Перехід до довгострокових контрактів і фінансування фермерів	Стабільність закупівельної бази, зниження ризику дефіциту сировини
Диверсифікація продуктів	Вихід на нові сегменти (органічне зерно, переробка)	Зменшення залежності від волатильності ринку

Джерело: систематизовано на основі [2, 10]

Аналізуючи зазначені напрями трансформації бізнес-моделей зернотрейдерів, можна зробити висновок: впровадження та розвиток системи корпоративного тайм-менеджменту є критично необхідними для виживання та ефективності підприємства у повоєнний період. Необхідна трансформація бізнесу створює нові виклики, де час і координація стають головними ресурсами. Корпоративний тайм-менеджмент необхідний для синхронізації роботи різних підрозділів (логістів, експедиторів, операторів елеваторів), щоб уникнути простоїв, які тепер коштують значно дорожче. Цифровізація та автоматизація операційних процесів підвищує швидкість прийняття рішень, але вона ефективна лише тоді, коли персонал вміє працювати в єдиному часовому ритмі. Тайм-менеджмент тут виступає як культура роботи з інформацією: співробітники мають оперативно вносити дані та реагувати на сповіщення систем, перетворюючи зекономлений автоматизацією час на

стратегічні дії. Корпоративний тайм-менеджмент стає фундаментом для забезпечення гнучкості, швидкості прийняття рішень та оптимізації витрат в оновленій бізнес-моделі.

2.2. Аналіз показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»

З метою ґрунтовного аналізу економічного стану підприємства та визначення основних тенденцій його розвитку доцільно провести комплексне дослідження ключових показників фінансової звітності за період 2022-2025 років. Такий аналіз дає можливість оцінити вплив основних факторів на результати діяльності підприємства, простежити динаміку його розвитку та сформувані обґрунтовані висновки для подальшого стратегічного планування і прийняття ефективних управлінських рішень.

Упродовж 2021–2025 років підприємство ТОВ «Укрелеваторпром» характеризується неоднорідною та суперечливою динамікою основних показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка фінансових показників ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ» 2020-2025 рр.

Показники	Роки						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026 (прогноз)
Дохід, млн. грн.	522,7	492,4	686,5	864,0	1863,4	953,2	898,7
Чистий прибуток, млн. грн.	178,3	157,6	290,6	396,6	743,8	297,5	-
Рентабельність, %	34,1	32,0	42,3	45,9	39,9	31,2	-
Активи, млн. грн.	804,2	501,2	830,7	1233,0	1633,5	1626,2	-
Зобов'язання, млн. грн.	41,7	32,7	62,4	79,9	29,7	42,6	-
Середня зарплата, грн.	-	28165	39435	36134	45507	52719	-
Кількість працівників	-	199	187	186	184	184	-
Дохід на працівника, млн. грн	-	2,47	3,67	4,65	10,13	5,18	-

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [29]

Згідно з фінансовими даними, ТОВ «Укрелеваторпром» у 2025 році продемонструвало зниження доходу майже вдвічі порівняно з 2024 роком.

Основні причини такого падіння пов'язані з воєнними ризиками, логістичними обмеженнями та специфікою роботи портової інфраструктури:

- воєнні та логістичні ризики (основна причина): Як портовий елеватор, розташований в Одесі, компанія зазнає значного впливу через повномасштабну війну, що спричиняє порушення звичних ланцюгів поставок зернових;
- технічні обмеження портової інфраструктури: Зерновий термінал «Укрелеваторпром» (причал №43) має технічні обмеження причальної лінії, що заважає одночасній обробці кількох великих суден (типу Panamax). Це призводить до простоїв суден та, відповідно, зменшення обсягів перевалки;
- неможливість автоприймання: У певні періоди на терміналі виникали проблеми з навантаженням автотранспорту, що змушувало працювати переважно з вагонами-зерновозами, обмежуючи гнучкість логістики;
- ринкові фактори: зменшення доходів може бути пов'язане з коливанням обсягів експорту зернових через Одеський порт та зміною маршрутів зернотрейдерів.

Попри зниження доходу, компанія залишається активним учасником ринку та продовжує перевалку зернових культур. Позитивна динаміка необоротних активів підприємства, в тому числі капітальних інвестицій та вартості основних засобів, вказує на розширення масштабів діяльності та підвищення економічного потенціалу підприємства. Підприємство проводить активну інвестиційну політику (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка необоротних активів ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ», (тис.грн.)

Показники	Роки				2024/2023		2025/2024	
	2022	2023	2024	2025	+/-	%	+/-	%
Необоротні активи/ Нематеріальні активи	199	565	472	520	-93	83,54	+48	110,1

Продовження таблиці 2.6

Незавершені і капітальні інвестиції	181623	225492	286427	310000	60935	127,0	23573	108,2
Основні засоби	164994	201164	242823	260000	41659	120,7	17177	107,0
Відстрочені податкові активи	1781	882	2 109	2300	1227	239,1	191	109,0
Усього	348597	428103	531831	572820	103728	124,2	40989	107,7

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [29]

Значне зростання оборотних активів у 2022-2025 роках свідчить про розширення ресурсної бази підприємства, що зумовлено як збільшенням масштабів діяльності, так і змінами у фінансовій політиці. Водночас негативною тенденцією є суттєве збільшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари та послуги у 2024-2025 роках, що може вказувати на ускладнення розрахунків із покупцями та зниження платіжної дисципліни контрагентів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка оборотних активів ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ», (тис.грн).

Показники	Роки				2024-/2023		2025/2024	
	2022	2023	2024	2025	+/-	%	+/-	%
Оборотні активи	348597	50808	60459	67000	9651	118,99	6541	110,82
Виробничі запаси	22691	27472	31331	34200	3859	114,05	2869	109,16
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	407543	169491	794178	820000	624687	468,57	25822	103,25
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	32227	18781	9071	8500	- 9710	48,30	-571	93,70
Інша поточна дебіторська заборгованість	275	551116	230057	240000	- 321059	41,74	9943	104,32
Гроші та їх еквіваленти	59	7468	1 450	2100	- 6018	19,42	650	144,83

Продовження таблиці 2.7

Рахунки в банках	59	7468	1 450	2100	- 6018	19,42	650	144,83
Витрати майбутніх періодів	191	5127	5 435	5700	308	106,01	265	104,87
Інші оборотні активи	909	2060	960	1100	- 1100	46,60	140	114,58
Усього	482116	804892	1101642	1140700	296750	136,87	39058	103,55

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [29]

Частка необоротних активів у загальній структурі активів підприємства має тенденцію до поступового зростання, що свідчить про підвищення рівня його капіталізації. Водночас така динаміка може мати негативний вплив на ліквідність, оскільки значна частина фінансових ресурсів зосереджена у довгострокових активах. У цілому зміни в структурі активів можна оцінити позитивно, однак підприємству доцільно забезпечувати раціональне співвідношення між вкладенням у необоротні активи та достатнім обсягом оборотних коштів з метою підтримання фінансової стійкості.

Власний капітал підприємства також характеризується стабільною тенденцією до зростання протягом аналізованого періоду (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка власного капіталу ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ», (тис.грн.)

Показник и	Роки				2024/2023		2025/2024	
	2022	2023	2024	2025	+/-	%	+/-	%
Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	97000	97000	97000	97000	0	0	0	0
Резервний капітал	24250	24250	24250	24250	0	0	3000	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	638036	1031008	1472 872	1650000	441864	142,86	177128	112,03
Усього	749586	1142558	1584 422	1847000	441864	142,86	262578	112,03

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [29]

Ключовим фактором зростання власного капіталу є збільшення нерозподіленого прибутку: у 2023 році його приріст становив 61,59%, а у 2024 році – 42,86%. У 2025 році також зберігається позитивна динаміка цього показника, що свідчить про стабільну прибутковість діяльності підприємства та ефективне управління фінансовими ресурсами. Водночас зареєстрований (пайовий) капітал протягом досліджуваного періоду залишається незмінним, що вказує на відсутність додаткових вкладень з боку власників у статутний капітал. Резервний капітал ТОВ «Укрелеваторпром» у період 2022–2024 рр. залишався стабільним і зафіксований на рівні 24 250 тис. грн. Дана сума відповідає 25% від статутного капіталу підприємства (який становить 97 000 тис. грн), що є поширеною практикою для формування резервного фонду згідно з чинним законодавством та статутними документами компанії.

Протягом всього періоду воєнного стану компанія не проводила додаткових відрахувань до резервного капіталу, оскільки фонд був сформований у повному обсязі раніше. Ці кошти зарезервовані для покриття можливих збитків, виплати дивідендів за привілейованими акціями (якщо такі передбачені) або інших цілей, визначених статутом. Стабільність резервного капіталу разом із зростанням нерозподіленого прибутку (який у 2024 році став основним драйвером власного капіталу) свідчить про високу фінансову автономність підприємства.

У цілому динаміка власного капіталу є позитивною, оскільки його зростання забезпечується переважно за рахунок внутрішніх джерел – нерозподіленого прибутку. Це підтверджує високий рівень фінансової стійкості підприємства, підвищує його фінансову незалежність та створює передумови для подальшого розвитку й розширення господарської діяльності (табл. 2.9).

Показники фінансового стану підприємства свідчать про загалом стабільне та ефективне функціонування ТОВ «Укрелеваторпром». Частка основних засобів у структурі активів становить 30,71%, що характеризує

достатній рівень забезпеченості підприємства виробничими потужностями та свідчить про його капіталомісткий характер діяльності.

Таблиця 2.9

Показники фінансового стану підприємства (на початок 2026 р.)

Група	Показник	Значення
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	30,71 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	25,48
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	1,04
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,04
	Поточна платоспроможність	-60 855 грн.
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	109,69 %

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [29]

Коефіцієнт поточної ліквідності перебуває на високому рівні (25,48), що вказує на значну здатність підприємства своєчасно погашати свої короткострокові зобов'язання. Водночас таке перевищення нормативного значення може свідчити про нераціональне використання оборотних активів або їх надлишковість.

Коефіцієнт фінансової залежності становить 1,04, що свідчить про низький рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Це підтверджується також низьким значенням коефіцієнта співвідношення позикових і власних коштів (0,04), що характеризує підприємство як фінансово незалежне та стійке. Разом з тим від'ємне значення показника поточної платоспроможності (-60855грн.) може вказувати на наявність певних труднощів у короткостроковому фінансовому балансі, що потребує більш ефективного управління грошовими потоками. Рентабельність продукції становить 109,69%, що є дуже високим показником і свідчить про ефективну господарську діяльність підприємства, здатність генерувати прибуток та високий рівень цінової політики.

У цілому фінансовий стан підприємства можна оцінити як стійкий і ефективний, однак окремі показники вказують на необхідність оптимізації структури оборотних активів та вдосконалення управління ліквідністю.

2.3. Оцінка рівня ефективності використання робочого часу персоналом підприємства

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається якістю сформованої системи менеджменту, яка забезпечує узгодженість управлінських процесів, раціональний розподіл ресурсів і досягнення стратегічних орієнтирів розвитку. Система менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром» формується з урахуванням галузевих особливостей діяльності підприємства та орієнтована на забезпечення стабільності його функціонування і підвищення результативності роботи. Загальне керівництво діяльністю ТОВ «Укрелеваторпром» здійснює директор, який формує стратегічні напрями розвитку, забезпечує координацію діяльності підрозділів і несе відповідальність за кінцеві результати функціонування підприємства.

Управління робочим часом на підприємстві - це система організаційних, технічних та економічних заходів, спрямованих на раціональне планування, облік, нормування та контроль використання часу. Метою цього процесу є підвищення продуктивності праці, оптимізація витрат та забезпечення балансу між інтересами бізнесу і працівників

Функції управління на підприємстві – планування, організація, мотивація та контроль – формують основу регулювання робочого часу (табл. 2.10). Зокрема, планування визначає розподіл часових ресурсів між виробничими та логістичними операціями, організація забезпечує структурований розподіл завдань між підрозділами, мотивація впливає на інтенсивність виконання робіт, а контроль дозволяє оцінювати дотримання встановлених строків. На підприємстві застосовується попередній, поточний і заключний контроль. Попередній контроль дозволяє зменшити ризики втрати часу через технічні або організаційні збої, поточний – забезпечує моніторинг процесів у реальному часі, а заключний – дає можливість виявляти часові втрати та оптимізувати подальші процеси.

Вплив функцій управління на організацію робочого часу
ТОВ «Укрелеваторпром»

Функція управління	Зміст на підприємстві	Вплив на використання часу
Планування	Формування графіків перевалки зерна, логістичних маршрутів	Дає змогу зменшити простой та уникати хаотичного розподілу часу
Організація	Розподіл завдань між виробничими та логістичними підрозділами	Скорочує дублювання операцій, але інколи створює затримки через погодження
Мотивація	Система преміювання за обсяги та швидкість виконання робіт	Підвищує інтенсивність використання робочого часу
Контроль	Моніторинг перевалки зерна та строків виконання операцій	Дозволяє виявляти часові втрати та відхилення

Джерело: сформовано автором

На підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» переважають працівники з постійною формою зайнятості, що забезпечує стабільність виробничих процесів та підвищує рівень відповідальності персоналу. Тимчасові працівники залучаються переважно для виконання сезонних або допоміжних робіт. Загальна чисельність персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» становить близько 200 осіб (рис. 2.2).

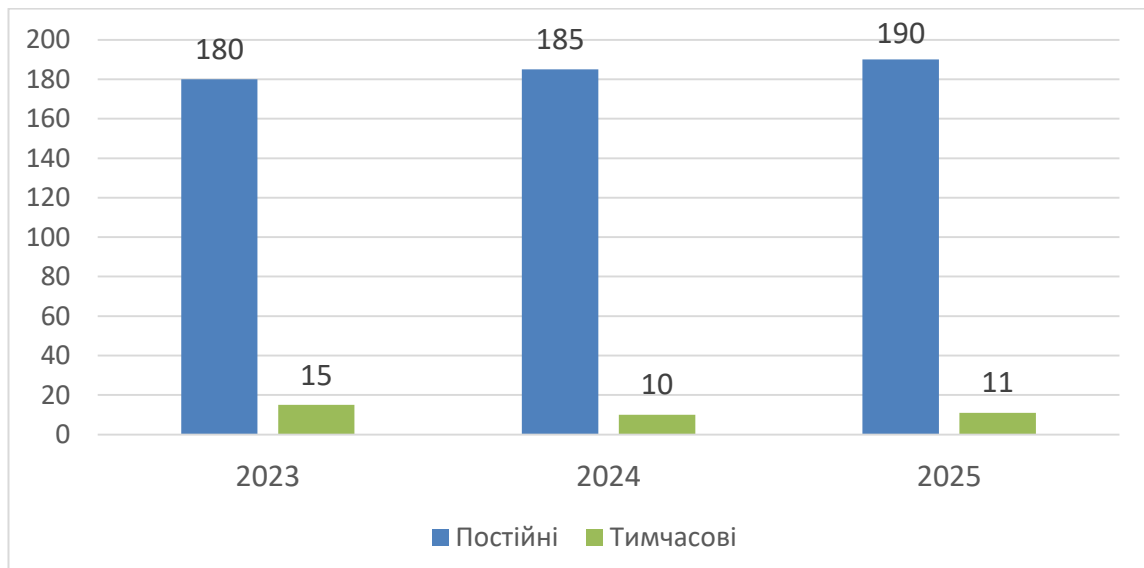


Рис. 2.2. Аналіз зміни чисельності персоналу на ТОВ «Укрелеваторпром» за типом зайнятості, 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства [29]

Проведений аналіз чисельності персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» за типом зайнятості у 2023-2025 рр. свідчить про стабільне переважання працівників із постійною формою зайнятості. Їх кількість має тенденцію до поступового зростання – з 180 осіб у 2023 році до 190 осіб у 2025 році, що вказує на розвиток підприємства та зміцнення кадрового потенціалу. Кількість тимчасових працівників залишається незначною та коливається в межах 10-15 осіб, що свідчить про обмежене, але доцільне використання гнучких форм зайнятості для покриття додаткових виробничих потреб. У цілому така структура персоналу є ефективною, оскільки забезпечує стабільність трудових процесів і водночас дозволяє підприємству адаптуватися до змін у навантаженні, що позитивно впливає на планування та ефективну організацію робочого часу персоналу.

В структурі персоналу підприємства відмічається суттєве переважання чоловіків (рис. 2.3).

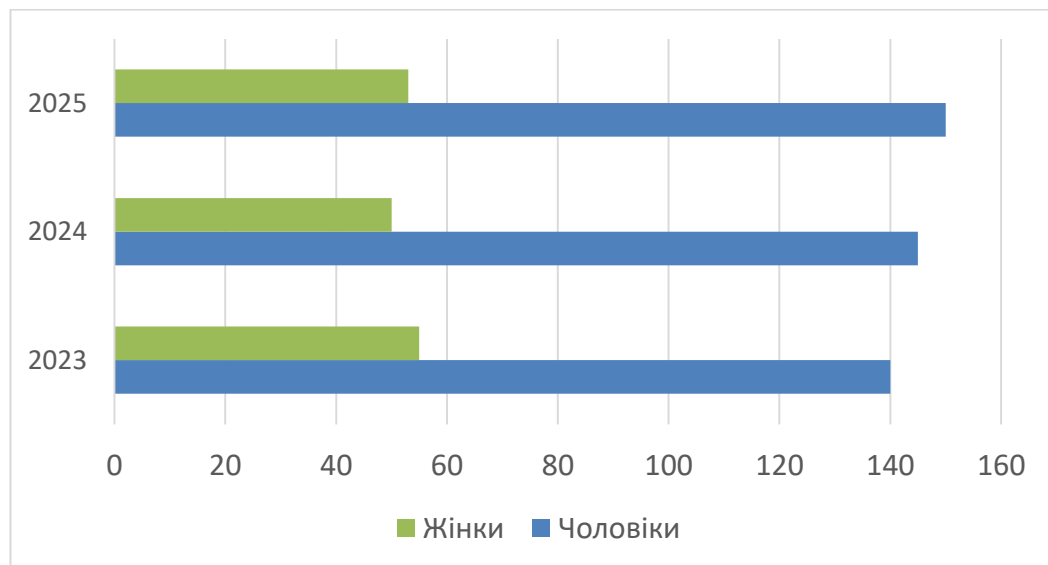


Рис. 2.3. Аналіз динаміки працівників ТОВ «Укрелеваторпром», за статтю, %, 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано автором за допомогою ШІ Gemini з використанням узагальнених даних, характерних для підприємств елеваторної галузі, у зв'язку з відсутністю детальної інформації щодо гендерної структури персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» у відкритих джерелах.

Така структура є типовою для підприємств елеваторної галузі, де переважають технічні та фізично інтенсивні види робіт. Загалом гендерна структура персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» є стабільною, що свідчить про сталість кадрової політики підприємства.

На підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» значна увага приділяється навчанню та професійному розвитку персоналу. Кожен працівник проходить вступний інструктаж та первинне навчання під час прийняття на роботу, що дозволяє ознайомитися з особливостями виробничого процесу та вимогами безпеки та підвищення кваліфікації, як правило, не рідше одного разу на рік. За необхідності, залежно від змін у виробничих процесах або впровадження нових технологій, навчання може проводитися частіше.

Окрема увага приділяється підготовці працівників, які обіймають відповідальні посади, зокрема керівників підрозділів, інженерно-технічного персоналу та спеціалістів з контролю якості. Для них організуються спеціалізовані навчальні програми відповідно до їх функціональних обов'язків.

Крім того, працівники підприємства залучаються до навчання з питань охорони праці, змін у законодавстві, а також освоєння сучасних технологій у сфері зберігання та обробки зернових культур.

Підприємство також сприяє створенню рівних можливостей для професійного розвитку працівників та може співпрацювати з навчальними закладами з метою залучення молодих фахівців.

Важливою складовою підвищення ефективності навчання та підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» є налагодження зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом. З цією метою на підприємстві періодично проводяться опитування та внутрішні обговорення, що стосуються взаємодії в колективі, оцінки умов праці, а також ефективності управління.

Зокрема, працівники мають можливість висловлювати свою думку щодо організації робочого процесу, рівня комунікації між підрозділами та

діяльності керівників. Це дозволяє виявляти проблемні аспекти в плануванні робочого часу та організації праці, своєчасно реагувати на фактори, що можуть призводити до втрат робочого часу. Таким чином, використання зворотного зв'язку сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, покращенню організації праці та оптимізації використання робочого часу на підприємстві.

Для аналізу використання робочого часу на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» було проведено індивідуальну фотографію робочого дня інженера-технолога (табл. 2.11). Даний працівник здійснює контроль за технологічними процесами, організацією виробництва та ефективністю використання ресурсів. Спостереження проводилось протягом одного робочого дня з метою визначення структури витрат робочого часу, виявлення непродуктивних витрат та оцінки ефективності організації праці.

Таблиця 2.11

Індивідуальна фотографія робочого дня інженера-технолога
ТОВ «Укрелеваторпром»

№	Виконувана дія	Початок	Кінець	Тривалість, хв	%	Індекс
1	Прихід та підготовка робочого місця	8:00	8:15	15	3,1	ОРМ
2	Ознайомлення з виробничим планом на день	8:15	8:30	15	3,1	ОП
3	Контроль роботи обладнання	8:30	9:30	60	12,5	ОП
4	Перевірка якості сировини (зерна)	9:30	10:00	30	6,3	ОП
5	Оформлення технічної документації	10:00	10:30	30	6,3	ОП
6	Перерва	10:30	10:45	15	3,1	ВП
7	Аналіз технологічного процесу	10:45	11:45	60	12,5	ОП
8	Спілкування з персоналом (узгодження робіт)	11:45	12:15	30	6,3	ОП
9	Обідня перерва	12:15	13:00	45	9,4	ВП
10	Контроль виробничого процесу	13:00	14:30	90	18,8	ОП
11	Вирішення виробничих питань	14:30	15:00	30	6,3	ОП
12	Робота з документацією та звітністю	15:00	15:45	45	9,4	ОП
13	Підведення підсумків роботи	15:45	16:00	15	3,1	ОП

Джерело: сформовано автором на основі власних спостережень

Категорії робочого часу за індексами: ОРМ – обслуговування робочого місця; ОП – оперативна робота; ВП – перерви на відпочинок і особисті потреби.

У процесі дослідження було зафіксовано основні види діяльності працівника, їх тривалість, а також визначено частку кожного виду робіт у загальному фонді робочого часу. Отримані результати дозволяють оцінити рівень завантаженості працівника, виявити можливі резерви підвищення ефективності використання робочого часу та запропонувати заходи щодо вдосконалення тайм-менеджменту на підприємстві.

На основі даних, наведених у таблиці 2.11, проведено розрахунок ефективності використання робочого часу фахівців середнього рівня управління (табл.2.12). Зокрема, визначено частку часу, що використовується продуктивно, а також втрати робочого часу (рис.2.4).

Таблиця 2.12

Структура використання робочого часу працівника виробничого підрозділу
(інженера-технолога) ТОВ «Укрелеваторпром»

Показник	Тривалість, хв	Частка, %
Оперативний час (ОП)	405	84,4
Обслуговування робочого місця (ОРМ)	15	3,1
Перерви (ВП)	60	12,5
Разом	480	100

Джерело: сформовано автором



Рис. 2.4. Структура використання робочого часу за видами діяльності інженера-технолога ТОВ «Укрелеваторпром»

Джерело: сформовано автором

До ефективно використаного часу віднесено витрати за такими індексами, як ОП (оперативна робота) та ОРМ (обслуговування робочого місця). Втрати робочого часу визначаються як сума витрат часу за індексами ВП (перерви, передбачені режимом роботи).

Аналіз структури робочого часу інженера-технолога ТОВ «Укрелеваторпром» показав, що переважна частина робочого дня використовується ефективно. Зокрема, на виконання основних виробничих функцій та обслуговування робочого місця припадає 87,5% робочого часу. Втрати робочого часу становлять 12,5% і пов'язані переважно з регламентованими перервами, що є необхідними для підтримання працездатності працівника.

Порівняння отриманих результатів з нормативними значеннями (табл. 2.13) показало, що структура використання робочого часу є раціональною, однак існують можливості для подальшої оптимізації з метою підвищення ефективності трудової діяльності.

Таблиця 2.13

Норми використання робочого часу інженера-технолога
ТОВ «Укрелеваторпром»

Показник	Робочий час, хв
Час основної роботи	405
Час на обслуговування робочого місця	15
Перерви на відпочинок і особисті потреби	60
Втрати часу через порушення трудової дисципліни	0
Підготовчо-завершальний час	15

Джерело: сформовано автором

Час на обслуговування робочого місця та підготовчо-завершальні операції займає незначну частку, що відповідає встановленим нормам і не впливає суттєво на загальну продуктивність працівника. Перерви на відпочинок і особисті потреби є обґрунтованими та необхідними для підтримання працездатності протягом робочого дня.

Відсутність втрат робочого часу через порушення трудової дисципліни свідчить про належний рівень організації праці та відповідальне ставлення персоналу до виконання своїх обов'язків.

Можна стверджувати, що система менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром» має чітко виражений вплив на організацію робочого часу персоналу. Існуюча структура забезпечує стабільність функціонування підприємства, однак містить потенційні часові втрати, пов'язані з багаторівневою системою погодження рішень та особливостями комунікацій (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Основні фактори втрат робочого часу в системі менеджменту
ТОВ «Укрелеваторпром»

Група факторів	Прояв	Вплив на ефективність
Багаторівневе погодження	Проходження рішень через кілька рівнів управління	Збільшення часу прийняття рішень
Комунікаційні затримки	Несвоєчасна передача інформації між підрозділами	Порушення логістичних графіків
Адміністративні процедури	Надлишкові погодження документів	Уповільнення операційних процесів
Низька цифровізація	Частина процесів виконується вручну	Зростання часу обробки інформації

Джерело: сформовано автором

Виявлені фактори втрат робочого часу в системі менеджменту обумовлюють необхідність впровадження елементів корпоративного тайм-менеджменту з метою підвищення оперативності управлінських процесів та загальної ефективності діяльності підприємства.

Загальна характеристика стану, проблем та подальших напрямів розвитку підприємства в цілому та безпосередньо системи управління представлено за допомогою матриці SWOT-аналізу (табл.2.15). Проведений SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити стратегічне становище підприємства та визначити пріоритетні напрями його розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	<ol style="list-style-type: none"> Євроінтеграція та розширення експортних ринків Цифровізація логістики (ERP, smart logistics) Автоматизація елеваторних процесів Державна підтримка аграрного сектору Розвиток портової інфраструктури та логістичних хабів 	<ol style="list-style-type: none"> Воєнний стан і ризики руйнування інфраструктури Інфляція та зростання собівартості послуг Коливання валютного курсу Регуляторні обмеження експорту зерна Кліматичні ризики та нестабільність врожаїв
Сильні сторони (S)	Поле стратегій SO	Поле стратегій ST
<ol style="list-style-type: none"> Вигідне портове розташування Сучасна елеваторна інфраструктура Висока пропускна здатність перевалки зерна Налагоджена логістика Досвід роботи в зерновій логістиці 	<ol style="list-style-type: none"> Використання вигідного розташування для розширення експортних маршрутів до країн ЄС Впровадження цифрових логістичних систем для підвищення ефективності перевалки Модернізація елеваторів із застосуванням автоматизації Використання державної підтримки для розвитку інфраструктури Розширення ролі підприємства як регіонального логістичного хаба 	<ol style="list-style-type: none"> Підвищення стійкості логістики через диверсифікацію маршрутів постачання Оптимізація витрат для протидії інфляційним ризикам Використання сучасних технологій для мінімізації впливу воєнних ризиків Посилення контролю якості для відповідності експортним вимогам Формування резервних логістичних потужностей
Слабкі сторони (W)	Поле стратегій WO	Поле стратегій WT
<ol style="list-style-type: none"> Обмежені можливості масштабування Висока залежність від зовнішніх ринків Чутливість до валютних коливань Недостатній рівень цифровізації управлінських процесів Залежність від державного регулювання експорту 	<ol style="list-style-type: none"> Впровадження ERP-систем для цифровізації управління та підвищення їх ефективності Розширення партнерств із міжнародними трейдерами та портами ЄС Диверсифікація клієнтської бази для зменшення залежності від окремих ринків Використання аналітичних систем для прогнозування валютних ризиків Розвиток інвестиційних проєктів для масштабування потужностей 	<ol style="list-style-type: none"> Зниження залежності від зовнішніх ринків через диверсифікацію напрямів діяльності Запровадження систем ризик-менеджменту для мінімізації валютних та регуляторних ризиків Модернізація інфраструктури для підвищення стійкості в кризових умовах Оптимізація витратної структури підприємства Підвищення рівня цифрової трансформації для зменшення операційних ризиків

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємств

Серед сильних сторін підприємства ключову роль відіграє вигідне портове розташування у поєднанні із сучасною елеваторною інфраструктурою та налагодженою логістикою. Ці чинники формують стабільну конкурентну перевагу і є основою для реалізації стратегій зростання. Висока пропускна здатність перевалки зерна та накопичений досвід роботи в галузі зернової логістики додатково зміцнюють позиції підприємства на ринку.

Водночас аналіз виявив низку слабких сторін, що потребують першочергової уваги. Недостатній рівень цифровізації внутрішніх та безпосередньо управлінських процесів, обмежені можливості масштабування та висока залежність від зовнішніх ринків і державного регулювання знижують адаптивність підприємства до змін ринкового середовища. Подолання зазначених слабкостей є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Зовнішнє середовище пропонує підприємству значний потенціал для розвитку. Процеси євроінтеграції та розширення доступу до ринків ЄС, активна цифровізація логістичних ланцюгів і державна підтримка аграрного сектору створюють сприятливі умови для модернізації та зростання. Особливо перспективним є напрям розвитку підприємства як регіонального логістичного хаба із застосуванням автоматизованих елеваторних технологій та ERP-систем управління.

Разом із тим, зовнішні загрози мають суттєвий вплив на операційне та стратегічне функціонування підприємства. Воєнний стан і пов'язані з ним ризики руйнування інфраструктури, інфляційний тиск, коливання валютного курсу, а також регуляторні обмеження експорту зерна формують середовище підвищеної невизначеності. За цих умов особливої важливості набуває формування резервних логістичних потужностей і запровадження ефективних систем ризик-менеджменту.

Таким чином, стратегічними пріоритетами підприємства мають стати: прискорення цифрової трансформації операційних та управлінських

процесів, диверсифікація клієнтської бази та логістичних маршрутів, поглиблення міжнародного партнерства, а також підвищення стійкості інфраструктури в умовах воєнного часу. Реалізація зазначених стратегічних напрямів дозволить підприємству не лише нейтралізувати наявні слабкості та загрози, а й ефективно капіталізувати сильні сторони та зовнішні можливості для забезпечення сталого розвитку.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Укрелеваторпром» функціонує як складний логістично-виробничий комплекс із лінійно-функціональною системою управління, яка забезпечує розподіл управлінських функцій і стабільність діяльності підприємства. Водночас багаторівнева ієрархія та значна кількість функціональних зв'язків спричиняють додаткові часові витрати під час прийняття рішень через затримки погоджень та проходження інформації між рівнями управління, що свідчить про необхідність оптимізації використання робочого часу та впровадження елементів корпоративного тайм-менеджменту.

Проаналізовано виробничо-господарську діяльність ТОВ «Укрелеваторпром», що дозволило охарактеризувати підприємство як потужний портовий зерновий термінал із високим рівнем технічного забезпечення та значною пропускнуою здатністю. Результати аналізу свідчать про позитивну динаміку активів, власного капіталу та стабільну прибутковість підприємства, що підтверджує його фінансову стійкість. Водночас виявлено окремі дисбаланси у структурі оборотних активів, зокрема зростання дебіторської заборгованості, що може опосередковано впливати на швидкість фінансових потоків.

Здійснено оцінку ефективності використання робочого часу персоналу ТОВ «Укрелеваторпром». Встановлено, що більша частина робочого часу інженерно-технологічного персоналу використовується продуктивно, що

свідчить про загалом ефективну організацію праці на підприємстві. Разом із тим виявлено наявність регламентованих перерв та організаційних витрат часу, які формують потенційні резерви підвищення ефективності. Особливу увагу привертають втрати часу, пов'язані з комунікаційними процесами та організацією робочих завдань, що є характерним для підприємств із багаторівневою структурою управління.

Таким чином, існуюча система використання робочого часу є відносно раціональною, однак має потенціал для вдосконалення за рахунок впровадження інструментів корпоративного тайм-менеджменту, спрямованих на оптимізацію планування, комунікацій та координації роботи персоналу.

РОЗДІЛ 3

ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

3.1. Впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на засадах цифровізації управлінських процесів

Сучасні умови господарювання висувають підвищені вимоги до ефективності використання робочого часу на підприємствах з багаторівневою структурою управління. Для ТОВ «Укрелеваторпром» – портового зернового терміналу з чисельністю персоналу 184 особи та розгалуженою лінійно-функціональною системою управління – питання оптимізації управлінських процесів набуває особливої актуальності в умовах скорочення доходів та необхідності підвищення операційної ефективності.

Виявлені в ході дослідження системні втрати робочого часу, що становлять 12,5% від загального фонду, зумовлені передусім організаційними вадами:

- затримками погодження рішень,
- комунікаційними розривами між підрозділами
- недостатнім рівнем цифровізації операційних процесів.

Усунення цих проблем потребує комплексного підходу, що поєднує організаційні, методичні та цифрові інструменти.

З огляду на зазначене, пропонується впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на засадах цифровізації управлінських процесів, що складається з трьох взаємопов'язаних складових (рис. 3.1):

- корпоративного регламенту управління часом;
- навчання персоналу методам тайм-менеджменту;

– застосування цифрової платформи Microsoft Planner як інструменту її операційної реалізації системи корпоративного тайм-менеджменту.

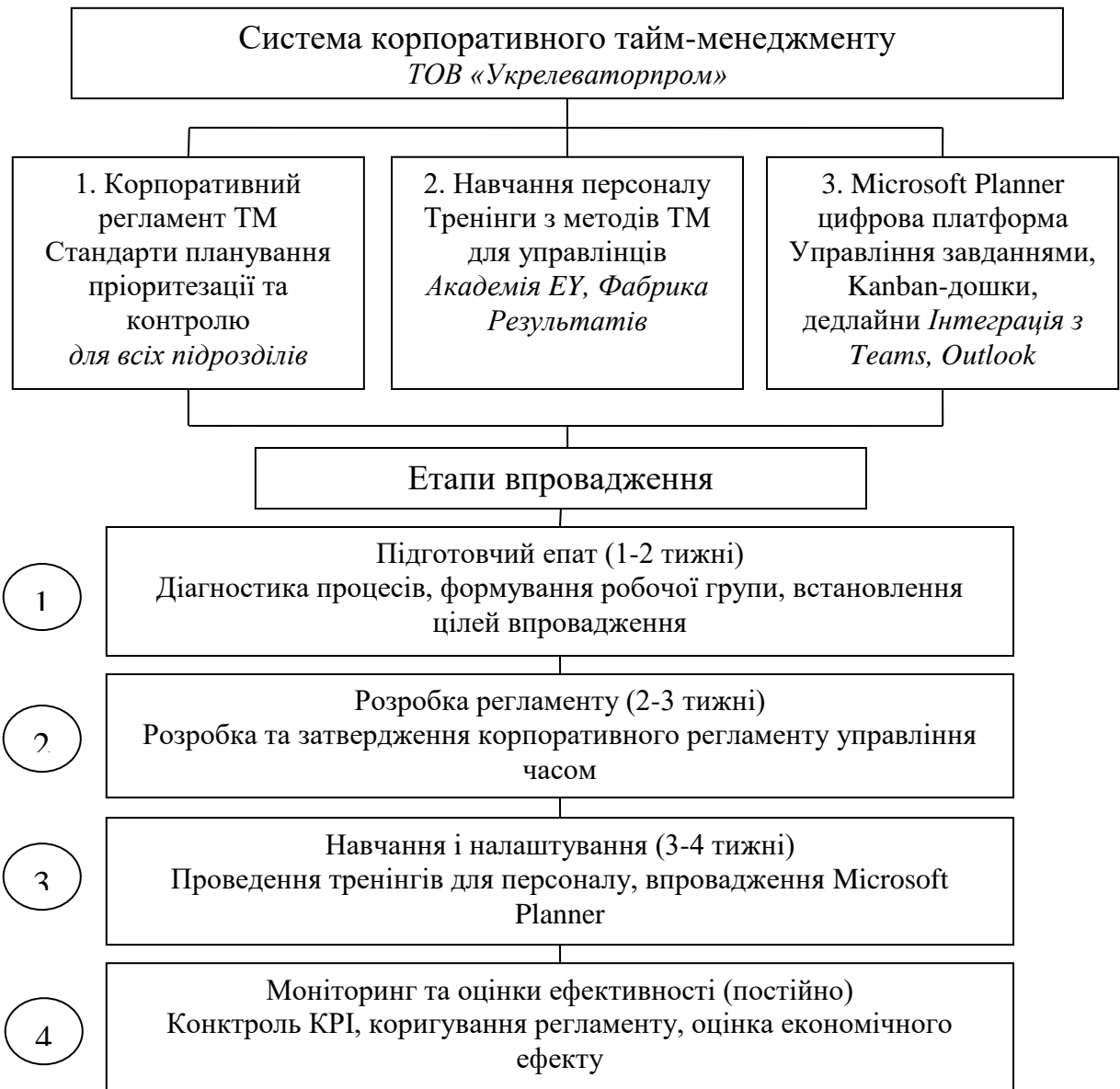


Рис. 3.1. Система корпоративного тайм-менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром»

Джерело: розроблено автором та візуалізовано за допомогою ШІ

Корпоративний регламент управління часом – внутрішній нормативний документ підприємства, що встановлює єдині стандарти планування, пріоритизації та контролю виконання завдань для всіх підрозділів ТОВ «Укрелеваторпром».

Регламент охоплює такі ключові блоки:

- планування робочого часу – обов'язкове складання тижневих планів завдань керівниками підрозділів із дотриманням співвідношення 60:40 (заплановане/резервне);
- пріоритизація завдань – класифікація задач за матрицею Ейзенхауера на чотири категорії: термінові й важливі, важливі але нетермінові, термінові але неважливі, не термінові й неважливі;
- стандарти комунікації – визначення чітких часових рамок для відповідей на внутрішні запити (до 2 годин – оперативні питання, до 24 годин – стратегічні);
- контроль виконання – щотижневий 15-хвилинний звіт про виконання планів у Microsoft Planner.

Навчання управлінського персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» практичним методам корпоративного тайм-менеджменту спрямоване на формування у керівників і фахівців стійких навичок планування, пріоритизації та контролю виконання завдань в умовах цифрового середовища. Пропонується проведення навчання у форматі двох тренінгів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Програма навчання управлінського персоналу ТОВ «Укрелеваторпром»
методам тайм-менеджменту**

Назва тренінгу	Цільова аудиторія	Зміст	Тривалість	Вартість
«Тайм-менеджмент 2.0: планування в умовах невизначеності»	тайм-менеджмент: інструменти та практика»Директор, керівники відділів, начальники секторів (9 осіб)	Матриця Ейзенхауера, ABC-аналіз, метод Альпи, делегування завдань, правило 60:40, робота з Microsoft Planner	8 годин (1 день)	7 000 грн/осо бу
«Управління робочим часом для спеціалістів»	Спеціалісти фінансово-економічної служби, комерційного та адміністративно-правового відділів (11 осіб)	Метод Помодоро, тайм-блокінг, GTD, пріоритизація задач, Zero Inbox, робота з Microsoft Planner	6 годин (1 день)	5 000 грн/осо бу

Джерело: розроблено автором на основі [34, 35]

Після завершення навчання кожен учасник розробляє індивідуальний план впровадження отриманих інструментів у власній роботі строком на 30 днів, що дозволяє закріпити набуті навички та забезпечити практичне застосування методів тайм-менеджменту в щоденній діяльності.

Впровадження цифрової платформи Microsoft Planner – інструменту управління завданнями, що входить до пакету Microsoft 365 забезпечить цифровізацію процесів планування та контролю виконання робіт в режимі реального часу.

Вибір Microsoft Planner для ТОВ «Укрелеваторпром» обґрунтовується такими чинниками:

- по-перше, як дочірня структура міжнародної корпорації Archer Daniels Midland підприємство функціонує в екосистемі корпоративних стандартів Microsoft, що робить впровадження Planner органічним продовженням існуючої цифрової інфраструктури підприємства;
- по-друге, платформа інтегрується з Microsoft Teams, Outlook та SharePoint, що усуває комунікаційні розриви між підрозділами – одну з ключових проблем, виявлених у ході дослідження;
- по-третє, вартість впровадження є мінімальною, оскільки Microsoft Planner входить до корпоративної підписки Microsoft 365, яку підприємство вже використовує.

Microsoft Planner пропонується впровадити для чотирьох ключових підрозділів підприємства відповідно до виявлених проблем управління часом (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Напрями використання Microsoft Planner у підрозділах
ТОВ «Укрелеваторпром»

Підрозділ	Проблема	Використання Planner
Комерційний департамент	Затримки погодження договорів та логістичних графіків	Контроль термінів погодження документів, Kanban-дошка із статусами контрактів

Продовження таблиці 3.2

Виробничо-технічний відділ	Несвоєчасна передача інформації між технічною службою та виробничою лабораторією	Спільні завдання з дедлайнами, автоматичні нагадування
Фінансово-економічна служба	Надлишкові адміністративні погодження	Цифровий маршрут погодження документів із фіксацією часу на кожному етапі
Адміністративно-правовий відділ	Ручне ведення кадрових та юридичних процедур	Шаблони типових завдань, контроль строків виконання

Джерело: сформовано автором

Реалізація кожного етапу є обов'язковою умовою успішного впровадження системи – пропуск будь-якого з них знижує ефективність наступного. Зокрема, без затвердженого регламенту навчання залишається теоретичним, а без навченого персоналу Microsoft Planner використовуватиметься лише частково. Детальна програма заходів із зазначенням термінів, відповідальних осіб та очікуваних результатів наведена у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Програма заходів з впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту в ТОВ «Укрелеваторпром»

Етап	Зміст робіт	Результат	Термін виконання	Відповідальна особа
1. Підготовчий	- діагностика існуючих процесів управління часом; - формування робочої групи; - визначення цілей та КРІ впровадження	- звіт про діагностику; - склад робочої групи; - перелік цільових показників	1–2 тижні	Директор, HR-фахівець
2. Розробка регламенту	- розробка корпоративного регламенту управління часом; - погодження з керівниками підрозділів; - затвердження документу	затверджений корпоративний регламент ТМ	2–3 тижні	Робоча група, юридичний сектор
3. Навчання персоналу	- проведення тренінгу для керівників (9 осіб, BogushTime); - проведення тренінгу для спеціалістів (11 осіб,	- сертифікати учасників; - індивідуальні плани впровадження	1 тиждень	HR-фахівець, тренінгові компанії

	Nasyrova Consulting); - розробка індивідуальних планів на 30 днів			
4. Впровадження Microsoft Planner	- налаштування платформи під структуру підприємства; - створення проєктів для кожного підрозділу; - підключення 20 користувачів	- налаштована платформа; - інструкція користувача	1–2 тижні	ІТ-відповідальний, керівники підрозділів
5. Моніторинг та оцінка	- щомісячний контроль КРІ використання робочого часу; - коригування регламенту за потреби; - підготовка звіту про економічний ефект	- щомісячні звіти; - підсумковий звіт про ефективність	Постійно	Директор, HR-фахівець

Джерело: сформовано автором на основі [33, 34]

Чітке дотримання затвердженого календарного плану та своєчасна реалізація кожного етапу програми заходів є ключовою умовою успіху проєкту. Це дозволить забезпечити повний цикл розгортання системи корпоративного тайм-менеджменту впродовж 2,5–3 місяців. За цей період компанія пройде шлях від первинного аудиту поточних часових витрат до фінального закріплення нових стандартів ефективності у повсякденній культурі команди.

3.2. Оцінка економічної ефективності впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту в діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»

Визначення економічної доцільності впровадження будь-якої управлінської системи є обов'язковою умовою прийняття обґрунтованих рішень. Для ТОВ «Укрелеваторпром» це питання набуває особливої актуальності з огляду на виявлені втрати робочого часу та необхідність підвищення ефективності управлінських процесів в умовах скорочення доходів підприємства.

Оцінка економічної ефективності впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту здійснюється на основі розрахунку річного економічного ефекту за формулою:

$$E_p = \Delta C + \Delta П - V_p \quad (3.1)$$

де: ΔC – економія поточних витрат внаслідок скорочення витрат робочого часу, грн.;

$\Delta П$ – резерв зростання прибутку від підвищення продуктивності праці управлінського персоналу, грн.;

V_p – витрати на реалізацію заходів із впровадження системи, грн. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на реалізацію системи корпоративного тайм-менеджменту в
ТОВ «Укрелеваторпром»

№	Захід	Виконавець	Сума витрат, грн
1	Діагностика існуючих процесів управління часом, формування робочої групи	HR-фахівець підприємства	5 000
2	Розробка та затвердження корпоративного регламенту управління часом	Робоча група, юридичний сектор	10 000
3	Проведення тренінгу «Тайм-менеджмент 2.0: планування в умовах невизначеності» для керівників (9 осіб × 7 000 грн)	BogushTime	63 000
4	Проведення тренінгу «Управління робочим часом для спеціалістів» (11 осіб × 5 000 грн)	Nasyrova Consulting	55 000
5	Налаштування та впровадження Microsoft Planner (підключення 20 користувачів, налаштування проєктів)	IT-відповідальний підприємства	15 000
6	Оцінка результатів впровадження, підготовка звітності	HR-фахівець підприємства	5 000
Загальна сума витрат			153 000

Джерело: розроблено автором на основі [33, 34, 36]

Загальна сума витрат на реалізацію системи корпоративного тайм-менеджменту становить 153 000 грн, що є відносно незначною для підприємства з річним доходом 953,2 млн грн та свідчить про доступність запропонованих заходів для впровадження.

Прогноз зміни показників діяльності ТОВ «Укрелеваторпром» після впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту представлено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогноз зміни показників діяльності ТОВ «Укрелеваторпром» після впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту

Показник	До впровадження	Після впровадження	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Продуктивність праці управлінського персоналу, тис. грн/особу/рік	5 180,0	5 439,0	+259,0	+5,0
Коефіцієнт втрат робочого часу, %	12,5	6,25	-6,25 п.п.	-50,0
Річні витрати від втрат робочого часу, тис. грн	1 581,6	790,8	-790,8	-50,0

Джерело: розроблено автором на основі [33, 34]

Розрахунок економії поточних витрат (ΔC)

Першою складовою річного економічного ефекту є економія поточних витрат унаслідок скорочення втрат робочого часу управлінського персоналу підприємства. За результатами фотографії робочого дня встановлено, що фактичний коефіцієнт втрат робочого часу становить 12,5%. Прогнозується, що впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту дозволить скоротити цей показник на 50% – до 6,25%.

Розрахунок здійснюється за формулою:

$$\Delta C = \Sigma Y \times (1 - K_{\text{п.тм.пл}} / K_{\text{п.тм.ф}}) \quad (3.2)$$

де: ΣY – річні витрати підприємства, пов'язані з втратами робочого часу управлінського персоналу, грн.;

$K_{\text{п.тм.пл}}$ – плановий коефіцієнт втрат робочого часу після впровадження системи, %;

$K_{\text{п.тм.ф}}$ – фактичний коефіцієнт втрат робочого часу, %.

Вихідні дані для розрахунку наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Вихідні дані для розрахунку економії витрат від скорочення витрат робочого часу

Показник	Од. вим.	Значення
Чисельність управлінського персоналу	осіб	20
Середньомісячна заробітна плата	грн	52 719
Річний фонд оплати праці управлінського персоналу (20 × 52 719 × 12)	грн	12 652 560
Фактичний коефіцієнт витрат робочого часу (Кптм.ф)	%	12,5
Річні витрати від витрат робочого часу (12 652 560 × 0,125)	грн	1 581 570
Плановий коефіцієнт витрат після впровадження (Кптм.пл)	%	6,25

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

$$\Delta C = 1\,581\,570 \times (1 - 6,25 / 12,5) = 1\,581\,570 \times 0,5 = 790\,785 \text{ грн}$$

Розрахунок резерву зростання прибутку

Другою складовою річного економічного ефекту є резерв зростання прибутку підприємства внаслідок підвищення продуктивності праці управлінського персоналу після впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту.

$$\Delta П = PV \times П / V(3.3)$$

де:

PV – потенційно можливе збільшення обсягу реалізації, грн.;

П – фактичний прибуток від реалізації, грн.;

V – фактичний обсяг реалізації, грн.

При цьому:

$$PV = PV1 \times r(3.4)$$

де:

PV1 – потенційно можливе збільшення обсягу виробництва через підвищення продуктивності праці, грн.;

r – коефіцієнт кореляції між рівнем продуктивності управлінського персоналу та обсягом реалізації.

Вихідні дані для розрахунку наведено у табл. 3.7.

Вихідні дані для розрахунку резерву зростання прибутку

Показник	Од. вим.	Значення
Чисельність управлінського персоналу	осіб	20
Продуктивність праці одного працівника (2025 р.)	грн/особу/рік	5 180 000
Прогнозоване зростання продуктивності праці після впровадження	%	5
$PV1 = 20 \times 5\,180\,000 \times 0,05$	грн	5 180 000
Коефіцієнт кореляції (r)	-	0,5
$PV = 5\,180\,000 \times 0,5$	грн	2 590 000
Фактичний прибуток від реалізації (П)	грн	297 500 000
Фактичний обсяг реалізації (V)	грн	953 200 000

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

$$PV1 = 20 \times 5\,180\,000 \times 0,05 = 5\,180\,000 \text{ (грн)}$$

$$PV = 5\,180\,000 \times 0,5 = 2\,590\,000 \text{ (грн)}$$

$$\Delta\Pi = 2\,590\,000 \times 297\,500\,000 / 953\,200\,000 = 808\,339 \text{ (грн)}$$

$$E_p = 790\,785 + 808\,339 - 153\,000 = 1\,446\,124 \text{ (грн)} \approx 1,45 \text{ (млн грн).}$$

Розрахунок індексу рентабельності та терміну окупності інвестицій

У зв'язку з невеликим обсягом інвестицій, які повертаються менше чим за рік, при розрахунку рентабельності та терміну окупності інвестицій буде застосовано *інкрементальний підхід*, при якому у розрахунках використовується тільки інкрементальний прибуток – приріст прибутку, отриманий за рахунок здійснення відповідних інвестицій.

Для розрахунку використовуються формули:

$$\text{Термін окупності} = \frac{\text{Сума інвестицій}}{\text{Додатковий чистий прибуток за місяць}} \quad (3.5)$$

$$\text{Місячний ROI (інкремент)} = \frac{\text{Додатковий чистий прибуток}}{\text{Сума інвестицій}} \times 100\% \quad (3.6)$$

$$\text{Термін окупності} = 153 / 67,361 = 2,27 \text{ (місяців)}$$

$$\text{ROI} = 67,361 / 153 \times 100\% \approx 44$$

Таким чином, інвестиція повністю окупиться приблизно за 2,27 місяців. Значення ROI 44% свідчить про те, що кожна інвестована гривня (або інша валюта) повернулася і принесла 44 копійки чистого прибутку. Це свідчить про дуже високу ефективність вкладених коштів.

Результати розрахунків підтверджують економічну доцільність впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту в діяльності ТОВ «Укрелеваторпром». Річний економічний ефект у розмірі 1,45 млн грн формується за рахунок двох джерел: скорочення втрат робочого часу управлінського персоналу вдвічі – з 12,5% до 6,25% (790 785 грн) та консервативно оціненого зростання продуктивності праці на 5% (808 339 грн), що підтверджує високу економічну доцільність запропонованої системи.

Висновки до розділу 3

За результатами дослідження сформовано систему корпоративного тайм-менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром» на засадах цифровізації управлінських процесів, що включає три взаємопов'язані складові. Першою є корпоративний регламент управління часом, який встановлює єдині стандарти планування за правилом 60:40, пріоритизації завдань на основі матриці Ейзенхауера, делегування та щотижневого контролю виконання для всіх підрозділів підприємства. Другою складовою є програма навчання 20 управлінців, що передбачає проведення двох спеціалізованих тренінгів: для керівників (9 осіб, BogushTime, 63 000 грн) та для спеціалістів (11 осіб, Nasyrova Consulting, 55 000 грн). Третьою складовою є цифрова платформа Microsoft Planner, обрана з огляду на її інтеграцію з корпоративною екосистемою Microsoft 365, що дозволяє мінімізувати витрати на ліцензування. Впровадження системи структуровано у п'ять послідовних етапів загальною тривалістю 2,5–3 місяці.

Проведено оцінку економічної ефективності запропонованих заходів за формулою річного економічного ефекту. Загальні витрати на реалізацію системи становлять 153 000 грн. Економія від скорочення втрат робочого часу з 12,5% до 6,25% складає 790 785 грн, резерв зростання прибутку від підвищення продуктивності праці на 5% – 808 339 грн. Розрахований річний економічний ефект становить 1 446 124 грн, а термін окупності витрат – близько 35 днів, що підтверджує економічну обґрунтованість та практичну доцільність впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту для ТОВ «Укрелеваторпром». Інвестиція повністю окупиться приблизно за 2,27 місяців. Значення ROI 44% свідчить про те, що кожна інвестована гривня повернулася і принесла 44 копійки чистого прибутку. Це свідчить про дуже високу ефективність вкладених коштів.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретико-методичних засад тайм-менеджменту засвідчило, що зазначена управлінська концепція розглядається науковцями як система принципів, методів та інструментів раціонального використання часових ресурсів, спрямована на підвищення ефективності діяльності через чітке визначення цілей, планування, встановлення пріоритетів та контроль за їх досягненням. Попри існуючі розбіжності, переважна більшість науковців єдині у визнанні ефективного управління часом ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ВАНІ-середовища, посиленої конкуренції та активного впровадження цифрових технологій. Актуальність впровадження тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах додатково підсилюється умовами воєнного стану, які зумовлюють необхідність оптимізації наявних ресурсів, насамперед людського капіталу та робочого часу управлінського персоналу.

Встановлено, що комплексне застосування методів тайм-менеджменту забезпечує оптимальний розподіл робочого часу, скорочення невиробничих витрат і зростання загальної продуктивності праці. Доведено, що ефективне функціонування системи корпоративного тайм-менеджменту реалізується одночасно на трьох взаємопов'язаних рівнях: підприємства в цілому, окремих структурних підрозділів та індивідуального управління часом провідних фахівців.

Об'єктом практичного дослідження обрано ТОВ «Укрелеваторпром» – потужний портовий зерновий термінал, розташований на території Одеського морського порту і включений до структури міжнародної агропромислової корпорації Archer Daniels Midland. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2020–2025 роки засвідчив загалом стабільну прибутковість, зростання власного капіталу переважно за рахунок нерозподіленого прибутку та високий рівень фінансової незалежності, Водночас у 2025 році зафіксовано суттєве – майже вдвічі – скорочення доходу порівняно з 2024 роком, що пов'язане з воєнними ризиками,

логістичними обмеженнями, технічними особливостями портової інфраструктури та переорієнтацією маршрутів зернотрейдерів.

Оцінка ефективності використання робочого часу, проведена методом індивідуальної фотографії робочого дня інженера-технолога. Визначено ключові групи чинників втрат робочого часу: багаторівневе погодження управлінських рішень, що збільшує тривалість їх прийняття; комунікаційні розриви між підрозділами, які порушують логістичні графіки; надлишкові адміністративні процедури, що уповільнюють операційні процеси; недостатній рівень цифровізації, що зумовлює зростання часу на ручну обробку інформації. Проведений SWOT-аналіз підтвердив, що підприємство потребує системних організаційних перетворень, спрямованих на підвищення ефективності управлінських процесів і скорочення операційних втрат.

З метою усунення виявлених проблем розроблено та обґрунтовано систему корпоративного тайм-менеджменту ТОВ «Укрелеваторпром», що складається з трьох взаємопов'язаних і послідовно реалізованих складових: корпоративний регламент управління часом, навчання управлінського персоналу у форматі двох цільових тренінгів, впровадження цифрової платформи Microsoft Planner як інструменту оперативного управління завданнями в режимі реального часу.

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів підтвердила їх обґрунтованість та практичну доцільність. Прогнозований річний економічний ефект формується за рахунок двох складових: економії поточних витрат унаслідок скорочення втрат робочого часу вдвічі та резерву зростання прибутку від підвищення продуктивності праці управлінського персоналу. Таким чином, впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту на засадах цифровізації управлінських процесів дозволить ТОВ «Укрелеваторпром» підвищити операційну ефективність, скоротити непродуктивні втрати робочого часу та забезпечити зростання загальних результатів господарської діяльності в умовах складного воєнно-економічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. Київ: НІСД, 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi> (дата звернення: 06.04.2026).
2. Алюшина Н.О. Тайм-менеджмент: мистецтво планувати та управляти своїм часом. К, 2016. 119 с. 23.
3. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 336 с.
4. Буняк Н. М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 279-283.
5. Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карп А. Г. Менеджмент організацій: навч. посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 312 с.
6. Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карп А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119–123.
7. Гаврись О. М., Колпаченко Н. М., Голованова А. Є. Тайм-менеджмент на підприємстві. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства «Економічні науки»*. 2021. Вип. 177. С. 29-35.
8. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Київ: Видавництво «Наш формат», 2018. Видавництво: STONE publishing. 240 с.
9. Євдокимов В. О., Конотопцева Ю. В. Основи планування тайм-менеджменту державного службовця. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 2. С. 171–177.
10. Завадський Й. С. Менеджмент: підручник. Т. 1. Київ: УФІМБ, 1997. 543 с.

11. Зерновий експорт України в умовах війни. *Економіка України*. 2023. № 8 (741). С. 28–44. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2023-08-8> (дата звернення: 08.04.2026).
12. Кириченко І. В., Шеленова М. Г. Сучасні підходи до управління часом на підприємстві. *Економічний простір*. 2021. № 175. С. 88-94.
13. Ковальчук О. В. Менеджмент організацій. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 296 с.
14. Ковальчук О. Роль тайм-менеджменту в управлінні організаційною поведінкою. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 46-50.
15. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 345 с.
16. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
17. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 420 с.
18. Кучер Л. Р. Тайм-менеджмент як засіб підвищення ефективності діяльності керівника. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 203-205.
19. Ліщинська Л. Б. Продуктивність праці: сутність, методи оцінки та шляхи підвищення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2, Т. 3. С. 35-39.
20. Маслак Т. О. Впровадження інструментарію тайм-менеджменту для розробки стратегічних цілей підприємств. *Світ наукових досліджень*. Вип. 11. Тернопіль; Переворськ: ФОП Шпак В. Б., 2022. С. 37-40.
21. Маслак Т. О. Тайм-менеджмент у діяльності підприємств. *Економіка і суспільство*. 2020. № 23. С. 120-125.
22. Маслюківська А. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Молодий вчений*. 2018. № 11 (63). С. 467-471.
23. Методичні вказівки до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальність D3 (073) «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» (07 «Управління та адміністрування»)

всіх форм навчання / Укл. І. О. Седікова, І. І. Савенко, К. Б. Козак, Ю. В. Дьяченко, Н. М. Корсікова. Одеса, ОНТУ, 2025. 91 с.

24. Панченко В. А., Піка І. В. Тайм-менеджмент – шлях до збільшення ефективності праці працівників організації. *Наукові записки [Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка]. Серія : Педагогічні науки.* 2022. Вип. 207. С. 33-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2022_207_7 (дата звернення: 13.03.2026).

25. Панюта В. С. Тайм-менеджмент як технологія організації робочого часу. *Збірник наукових праць ХНЕУ.* Харків: ХНЕУ, 2019. С. 88-96. URL: <https://repository.hneu.edu.ua> (дата звернення: 11.05.2026).

26. Ратушняк О. Г., Бадя Я. В., Гірник М. І. Тайм-менеджмент як основна складова ефективної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник ВНТУ.* 2021. № 3. С. 1-7.

27. Тайм-менеджмент: шляхи підвищення ефективності використання робочого часу в організації. *Вісник Університету «Україна».* 2025. № 13 (40). С. 39-44.

28. ТОВ «Укрелеваторпром» 2026 р. *YouControl* - повне досьє на кожну компанію України. URL: <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 09.04.2026).

29. ТОВ «Укрелеваторпром» за 2022-2025 рр. *Opendatabot.* URL: <https://opendatabot.ua/> (дата звернення: 09.04.2026).

30. ТОВ «Укрелеваторпром». *Офіційний сайт.* URL: <https://tripoli.land/ua/elevators/ukrelevatorprom> (дата звернення: 12.04.2026).

31. Хитра О. В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету; серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2019. Вип. 26, Ч. 2. С. 101-110.

32. Черненко Н. М. Організація робочого часу персоналу підприємства. *Економіка та держава.* 2020. № 8. С. 60–64.

33. *BogushTime.* Корпоративні тренінги з тайм-менеджменту. URL: <https://bogushtime.com/> (дата звернення: 14.05.2026).

34. Nasyrova Consulting. Корпоративний тайм-менеджмент. URL: <https://nasyrova.consulting/treningy> (дата звернення: 14.05.2026).

35. Jac Fitz-enz. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. AMACOM, 2000. С. 298. https://www.academia.edu/8782219/ROI_OF_HUMAN_CAPITAL (дата звернення: 14.05.2026).

36. Microsoft Planner. Керування роботою в єдиному зручному функціоналі. <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/planner/microsoft-planne> (дата звернення: 12.05.2026).

ДОДАТКИ

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
ім. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**



ТЕЗИ

VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: ПОГЛЯД МОЛОДЬ»

**16 – 17 квітня 2026 р.
м. Одеса**

ДИЛОВОЦІВНИ СИСТЕМИ ПАРТНЕРСТВА ПЕРСОНАЛУ <i>Бевзюк М.М.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.</i>	153
ОСОБЛИВОСТІ ТА ТRENДИ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ <i>Бугайчук А.Я.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.</i>	155
СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА <i>Могильна О.О.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Козак К.Б.</i>	157
ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА <i>Галла Д.Р.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.</i>	159
УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ <i>Завадський Д.Ю.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.</i>	161
СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИНОРІБНИХ ПІДПРИЄМСТВ <i>Караулан В.І.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – ст. викладач Коренман Є.М.</i>	164
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ <i>Воробітов Є., Горбатюк А.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.</i>	166
ОЦІНКА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ <i>Лісниченко С., Цигульська К.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.</i>	168

~ 7 ~

*VIII ВСЕУКРАЇНСЬКА СТУДЕНТСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
«Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді» 16-17 квітня 2026р.*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ <i>Шишова С., Потапенко Д.</i> , здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Корсікова Н.М.</i>	172
---	-----