

УДК 331.103.2:331.101.3

JEL J22, M12, D23

DOI 10.32782/2786-765X/2025-8-14

**Овадюк В.О.**

здобувач вищої освіти,

Національний університет харчових технологій

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8656-6315>**Драган О.І.**

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри економіки праці та менеджменту,

Національний університет харчових технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>

## ЗАПРОВАДЖЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПОЄДНАННІ З НОРМУВАННЯМ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В статті розглядається тайм-менеджмент у поєднанні з нормуванням праці як стратегічного інструменту, який дозволяє підвищити продуктивність і забезпечити досягнення цілей для підприємств. Досліджені сучасні причини згідно, яких тайм менеджмент є важливим для впровадження на підприємствах. Узагальнені фактори та звички, які сприяють неефективному використанню робочого часу, зокрема: перфекціонізм, прокрастинація та інші. Обґрунтовані поширені методи, які допомагають оптимізувати робочий процес і досягти гармонії між продуктивністю та виробничим регламентом: метод Помідора, 9 справ (1-3-5), техніка тимчасових блоків, Канбан, система Ферріса, система 4D та інші. Проаналізовані поширені помилки, які заважають ефективно управляти часом та досягати цілей від Інтернаціонального інституту з тайм-менеджменту. Узагальнені практичні поради людей (С. Бріна, У. Баффета, Б. Гейтса), які досягли значних успіхів у бізнесі, використовуючи конструктивні методи тайм менеджменту. Запропоновано підхід поєднання тайм-менеджменту з нормуванням праці, який дозволяє оптимізувати процеси і підтримувати баланс між навантаженням співробітників та досягненням результатів підприємства.

**Ключові слова:** тайм менеджмент, нормування праці, хронометраж, методи, робочий час, підприємства.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах постійного зростання інформаційного навантаження та дедлайнів, ефективний тайм-менеджмент стає ключовим чинником успіху не лише окремих співробітників, а й підприємств загалом. Адже, ефективна організація робочого часу працівників без втрат і простоїв суттєво впливає на продуктивність праці та якість виконання завдань. Водночас ефективність кожного співробітника прямо залежить від того, як організовані процеси управління часом у структурному підрозділі та на підприємстві в цілому. Рациональне використання робочого часу є важливою умовою для успішного виконання професійних обов'язків і досягнення операційних цілей. Отже, впровадження ефективних технологій тайм-менеджменту в поєднанні з нормуванням праці є необхідним кроком для підприємств, які прагнуть досягти операційної ефективності та закріпити свої позиції в умовах конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останні роки опубліковано багато наукових праць з тайм менеджменту, який вважається популярною темою для досліджень. Водночас спостерігається також повернення затребуваності тематики – нормування праці в наукових

дослідженнях. Отже, більшість вітчизняних науковців приділяють увагу питанню тайм менеджменту, зокрема: Буднік М., Дронова Д. [1], Жуковська А. [3], Лютий С. [5], Ратушняк О., Гірник М. [7], Самойленко В. [8], Хитра О. [11] та інші.

Авторами публікацій з нормування праці є наступні: Драган О., Рудова А., Бергер А. [2], Ковальова О. [4], Седляр М. [9], Ткаченко В. [10], Холодницька А., Мозгова І. [12] та інші. Водночас питання – розгляду тайм-менеджменту з урахуванням використання методів нормування праці на підприємствах потребує більш поглибленого дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування поєднання тайм-менеджменту з використанням методів, функцій нормування праці на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Тайм-менеджмент (з англ. time management) – це систематичний підхід до організації та використання свого часу з метою досягнення максимальної продуктивності та поставлених цілей. Основна ідея полягає в тому, щоб ефективно розподіляти час між різними завданнями, проектами та активностями, забезпечуючи баланс між роботою, особистим життям і відпочинком [1].

Також тайм-менеджмент пояснюють, як чітку систему дій, метою яких є правильне планування завдань з продуманим розподілом часу на виконання кожної. Головна мета тайм-менеджменту – робити якомога більше, мінімізувавши часові витрати із зниженням рівня стресу людини [3].

Інтернаціональний інститут тайм-менеджменту визначає його як здатність організувати та узгоджувати робочі завдання і цілі згідно графіку. Це дозволяє виконувати завдання та досягати поставлених цілей вчасно, розподіляючи їх відповідно до пріоритетів і виділяючи час для завершення кожного з них. Тайм-менеджмент допомагає навчитися ефективно виконувати роботу, зосереджуючись на суттєвих завданнях і відсікаючи незначні. Брак часу – це загальна проблема, оскільки завдань завжди більше, ніж здається можливим виконати, і в таких ситуаціях на допомогу приходить тайм-менеджмент, який дозволяє пріоритетувати завдання та досягати цілей, працюючи розумніше, а не старанніше [17].

Ключова перевага тайм-менеджменту – це перенаправлення уваги з несуттєвих завдань на ті, що мають вагомніше значення та потребують негайного виконання. Головна суть полягає у проставленні пріоритетів за важливістю, ефективного інвестуванні свого часу й уникненні безцільних витрат. Тайм-менеджмент охоплює такі аспекти, як організація, узгодження, продуктивність, досягнення цілей, економія часу та виконання запланованих справ. Тож коли ви маєте багато завдань і обов'язків, тайм-менеджмент допомагає структурувати їх, щоб виконати все вчасно, без зайвого навантаження на тіло та розум [16].

Причини, чому тайм-менеджмент є важливим [16–18]:

1. Тайм-менеджмент допомагає встановити пріоритети та раціонально розподілити час між різними завданнями, що дозволяє досягати кращих результатів за коротший період. Завдяки чітко визначеним пріоритетам, стає легше зосередитися на справах, які мають найбільше значення і уникнути марнування часу на менш важливі деталі.

2. Завдяки структурованому плануванню та управлінню часом, досягнення цілей стає більш реальним і досяжним. Поділивши великі цілі на менші, практичні кроки, можна крок за кроком наблизитися до їхнього виконання, уникаючи відчуття перевантаженості та втрати мотивації.

3. Впорядкований підхід до часу допомагає уникати надмірного тиску від накопичення завдань та хаосу. Коли все сплановано, ви менше схильні до стресу, легше організовуєте свої обов'язки та не відчуваєте себе

пригніченими великою кількістю незавершених справ.

4. Ефективний тайм-менеджмент дозволяє створити більше вільного часу для важливих аспектів життя, таких як родина, друзі, особисті захоплення та відпочинок. Збалансоване планування дозволяє зберігати час для цих значущих моментів, що позитивно впливає на вашу якість життя.

5. Тайм-менеджмент дає змогу зосередитися на важливих аспектах вашої кар'єри чи навчання, допомагаючи уникнути зайвих затримок та неорганізованості, що можуть негативно вплинути на ваш розвиток. Розуміння своїх довгострокових цілей дозволяє більш цілеспрямовано рухатися до професійного або освітнього успіху.

6. У сучасному світі, де завдання часто можна автоматизувати завдяки технологіям, тайм-менеджмент допомагає оптимізувати використання цифрових інструментів і зменшити час, витрачений на рутинні процеси. Це дозволяє сфокусуватися на важливих і творчих завданнях, залишивши дрібні клопоти технологіям.

7. Вивільнений час завдяки правильному управлінню дозволяє інвестувати у власний розвиток: освоєння нових навичок, читання літератури, підвищення кваліфікації та самовдосконалення. Тайм-менеджмент дає змогу приділяти більше уваги особистісному зростанню, що сприяє успіху в довгостроковій перспективі.

8. Встановлення гармонійного балансу між роботою, особистим життям та відпочинком завдяки тайм-менеджменту позитивно впливає на ваше фізичне та психічне здоров'я. Збалансоване життя дозволяє уникати емоційного вигорання та покращує загальний добробут.

Тайм-менеджмент – це більше, ніж просто планування завдань. Він допомагає досягти рівноваги, підвищити продуктивність і якість життя, забезпечуючи час для того, що справді важливо для людини.

Узагальнення факторів та звичок, які сприяють неефективному використанню робочого часу [11]:

1. Перфекціонізм. Надмірне прагнення до ідеального результату затуляє виконання завдань і витрачає час, який можна було б спрямувати на інші справи.

2. Прокрастинація. Відкладання рутинних або складних завдань через брак інтересу лише збільшує їхню кількість та складність із часом.

3. Виконання завдань замість інших. У бажанні допомогти колегам ми часто беремо на себе більше, ніж дозволяють ресурси, що з часом призводить до виснаження.

4. Відсутність пріоритетів і неефективне планування. Часто ми втрачаємо з поля зору основні завдання, відволікаючись на незначні, що ускладнює досягнення запланованих результатів.

5. Багатозадачність. Виконання кількох завдань одночасно знижує загальну ефективність і збільшує час виконання на 30%, у порівнянні з послідовним підходом.

6. Відволікання на соціальні мережі та інші онлайн-ресурси. Соціальні платформи потребують значного часу на відновлення концентрації після відволікань і часто призводять до втрати значної частини робочого часу.

7. Затяжні ранкові ритуали та рутини. Повільний темп початку дня може знизити продуктивність, особливо при відсутності чіткого розкладу, що особливо помітно у сфері фрілансу.

8. Відмова від делегування. Спроба виконати все самостійно знижує загальну продуктивність і може спричинити перевантаження.

9. Брак якісного відпочинку. Недостатній сон, відсутність фізичної активності та прогулянок знижують енергію і здатність концентруватися на роботі.

10. Відсутність мотивації. Коли немає чіткого розуміння мети, виконання завдань стає менш значущим, що знижує загальну продуктивність.

Сукупність цих факторів призводить до значних втрат часу й перевантаження професійними завданнями. Сьогодні доступний широкий спектр методів, які допомагають оптимізувати робочий процес і досягти гармонії між продуктивністю та виробничим регламентом [1, 3, 5, 7, 13, 14, 15].

1. Метод помідора. Метод, розроблений Франческо Чирілло, спрямований на роботу з концентрацією та короткими перервами. Підходить для виконання монотонної роботи і завдань, що вимагають зосередженості. Робота відбувається в циклах: 25 хвилин активної роботи з 5-хвилинною перервою, а кожен четвертий цикл завершується тривалішою перервою на 30 хвилин.

2. 9 справ (1-3-5). Ця техніка наголошує на комбінації завдань різної складності протягом дня: одна велика задача, три середніх і п'ять дрібних. Це дозволяє продуктивно проводити день і досягати різнопланових цілей, правильно розставляючи пріоритети.

3. Метод 90 на 30. Розроблений Тоні Шварцем, цей метод передбачає 90 хвилин роботи з подальшою 30-хвилинною перервою. Він орієнтований на тих, хто працює ефективніше в довгих інтервалах часу. Важливо використовувати перші цикли для складних завдань.

4. Принцип трьох справ. За авторством Кріса Бейлі, цей метод схожий на «9 справ», але спрощує планування до виконання трьох найважливіших задач дня. Це зручно для тих, хто не розподіляє час, а зосереджується на ключових завданнях.

5. GTD (Getting Things Done). Девід Аллен запропонував методику, спрямовану на управління завданнями через їх структурування та послідовне виконання. Методика вимагає дисципліни та фокусу на одній задачі, а також обробки усіх інформаційних «входів» в спеціальну папку для подальшого планування.

6. Техніка тимчасових блоків. Тут передбачено заздалегідь виділяти час для кожного завдання. Такий підхід схожий на щоденний розпорядок, але зосереджується на виконанні конкретних задач у встановлений час.

7. Канбан. Популярний японський підхід в управлінні проєктами, який допомагає візуалізувати задачі за допомогою стовпців: «Треба зробити», «Робиться», «Зроблено». Це дозволяє контролювати статус завдань й ефективно діяти далі.

8. ZTD (Zen to Done). Методика Лео Бабауте, заснована на GTD, але з акцентом на простоту та розвиток звичок. Основні принципи – спрощення завдань, фокус на головному і поступовий розвиток звичок для ефективного планування.

9. Zero Inbox. Методика Мерліна Манна, де головний принцип – «Вхідні» завжди мають бути порожніми. Цей підхід допомагає не лише з організацією електронної пошти, а й з ефективною обробкою всіх поставлених завдань.

10. Автофокус. Автор Марк Форстер рекомендує цей інтуїтивний підхід для творчих людей. Він передбачає виконання завдань, які інтуїтивно здаються пріоритетними в даний момент, а не дотримання суворих графіків.

11. Fresh or Fried. Метод для тих, хто схильний відкладати важливі справи. Рекомендує розпочинати день з найважливіших завдань, щоб мозок був «свіжим» для більш важкої роботи.

12. Матриця Ейзенхауера. Принцип, розроблений Дуайтом Ейзенхауером, допомагає розподілити задачі за чотирма категоріями залежно від їхньої терміновості та важливості. Вона не тільки встановлює пріоритети, а й оптимізує виконання.

13. Хронометраж. Техніка Гліба Архангельського, що передбачає фіксування часу, витраченого на завдання. Вона дозволяє оцінити свій день і згодом скорегувати час, виділений на продуктивну роботу.

14. Система 4D. Розроблена Едвардом Реєм, ця система передбачає застосування



однієї з чотирьох дій до кожного завдання: виконати, делегувати, відкласти або видалити.

15. Система Тіма Ферріса. Методика Тіма Ферріса ґрунтується на двох основних правилах: принципі Парето (80% роботи виконується за 20% часу) та законі Паркінсона. Ця техніка допомагає швидко виконувати ключові завдання і виділяти більше часу на відпочинок.

Ці сучасні методики тайм-менеджменту пропонують різноманітні підходи до організації часу. Вибір підходу залежить від конкретних потреб та особистих особливостей. Зрештою, головне – це визначення пріоритетів та створення балансу між досягненням цілей та особистим комфортом.

Інтернаціональний інститут з тайм-менеджменту визначає п'ять поширених помилок, які заважають ефективно управляти часом та досягати цілей [16]:

1. Відсутність чітких цілей на день. Якщо ви не ставите конкретних цілей на кожен день, це призводить до забування завдань і, як наслідок, неможливості їх виконати.

2. Відсутність списку справ. Інститут радить користуватись списком завдань, щоб структурувати плани і пов'язати їх з цілями. Відсутність списку або неправильне його використання ускладнює досягнення поставлених цілей.

3. Прокрастинація. Інститут зазначає, що тайм-менеджмент і прокрастинація несумісні, оскільки остання лише відтягує час виконання завдань і заважає досягненню цілей.

4. Багатозадачність. Хоча виконання декількох завдань одночасно може здаватися ефективним, воно, як правило, розсіює увагу і знижує якість роботи.

5. Відволікаючі фактори. Інститут наголошує, що постійні відволікання порушують хід роботи, рівномірність виконання справ, сприяють поспіху і збільшенню технічних помилок.

Щоб уникнути накопичення незавершених справ і досягати поставлених цілей, Інтернаціональний інститут з тайм-менеджменту рекомендує уникати перелічених помилок, впроваджуючи конкретні цілі, чіткий список та зосередженість на справі. Менеджерам будь-якого рівня управління важливо вміти раціонально розподіляти час – як власний, так і їхніх підлеглих. Завданням є досягнення поставлених цілей у стислі терміни та з мінімальними витратами ресурсів.

Так, принцип Парето вказує, що 80% результату забезпечується 20% зусиль. Це означає, що організація роботи має бути спрямована на виділення та виконання найважливіших завдань, які приносять найбільший ефект. Такий підхід дозволяє суттєво

підвищити ефективність діяльності як окремих працівників, так і всієї компанії. Успішний тайм-менеджмент із врахуванням принципу Парето не лише підвищує продуктивність, але й сприяє раціональному використанню часу, зменшенню стресу та покращенню балансу між роботою і життям.

Для ефективного менеджера важливо володіти навичками управління часом на особистому, командному та корпоративному рівні. До того ж, менеджерам слід вміти узгоджувати свої дії з діями команди, аби досягти загальних цілей підприємства.

Основними передумовами для запровадження тайм-менеджменту в систему управління підприємством є:

- зростання вимог до професійного розвитку працівників, що неможливо без навичок самостійного планування, організації власної роботи, визначення пріоритетів і найважливіших цілей, а також досягнення цих цілей з мінімальними витратами часу та зусиль;

- збільшення частки нематеріальних активів у вартості підприємства, що перетворює персонал на головну конкурентну перевагу;

- ускладнення можливостей зовнішнього контролю за діяльністю працівників, особливо творчого характеру, та необхідність самостійної організації роботи, самодисципліни та самоконтролю.

Проблема управління часом виникає особливо там, де існує можливість альтернативного його використання, наприклад, у працівників, зайнятих творчою діяльністю. У виробничих підрозділах доцільно враховувати психофізіологічні можливості працівників під час виконання механічних операцій, які закріплені за їхніми робочими місцями.

З метою підвищення ефективності діяльності підприємства виділяють два рівні тайм-менеджменту [3, 8]:

I Особистий тайм-менеджмент: комплекс технік і технологій для організації власної роботи, який працівник здійснює в особистих інтересах, мінімізуючи нераціональне витрачання свого часу; включає технології саморозвитку та особистого тайм-менеджменту.

II. Корпоративний тайм-менеджмент: акцент на організації часу всіх працівників підприємства для досягнення ефективного використання часу кожного з них; передбачає впровадження стандартів економного та результативного використання робочого часу.

Особистий тайм-менеджмент пов'язаний з індивідуальним саморозвитком і вдосконаленням, що дозволяє кожному працівнику підвищувати ефективність своєї роботи та досягати успіху. Корпоративний тайм-менеджмент, зазвичай, вимагає залучення

консалтингових компаній для розробки комплексної регламентації робочих процесів, забезпечення чіткого розуміння мети та завдань працівниками, правильного визначення пріоритетів та ефективного виконання обов'язків.

Отже, корпоративний тайм-менеджмент діє «зверху вниз» через впровадження загальної системи ефективного використання часу для всіх працівників, тоді як особистий тайм-менеджмент – це підхід «знизу вгору», що починається з особистої ефективності кожного працівника і спрямований на підвищення ефективності роботи підрозділу або підприємства загалом.

Запровадження принципів тайм-менеджменту дозволяє менеджерам не лише координувати цілі та завдання працівників, але й коригувати загальну мету діяльності підприємства. Це допомагає спрямувати зусилля команди в потрібне русло, що забезпечує значне підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства, навіть при відсутності лінійного збільшення ресурсів.

Крім того, чітко налагоджена система тайм-менеджменту дає працівникам розуміння того, що нераціональне використання робочого часу призводить до втрат не тільки для підприємства, а й для них самих. Кожна хвилина, витрачена неефективно, знижує загальний рівень продуктивності, що в довгостроковій перспективі може призвести до зменшення доходів та заробітної плати. Усвідомлення цього мотивує співробітників більш відповідально підходити до управління власним часом, розставляти пріоритети та концентруватися на досягненні результатів, що приносять максимальну користь як для них особисто, так і для підприємства в цілому.

З огляду на це, актуальними є поради відомих людей, які досягли значних успіхів у бізнесі, використовуючи ефективні методи тайм-менеджменту, зокрема:

Сергій Брін, один з засновників Google, рекомендує наступне [13]:

1. Під час виконання задачі закрийте всі вкладки в браузері, які не потрібні для роботи над конкретною справою. Особливо заважають сайти із розважальним контентом.

2. Перевіряйте електронну пошту в спеціально відведений час, вимкніть сповіщення про нові листи.

3. Для спілкування в соціальних мережах достатньо 10–15 хвилин на день.

4. Записуйте поточні задачі та глобальні цілі, щоб постійно їх бачити перед собою.

5. Заплануйте обов'язкові щоденні перерви, під час яких потрібно переключитися на відпочинок.

Уоррен Баффет, генеральний директор Berkshire Hathaway, також в інтерв'ю надав свої поради щодо тайм-менеджменту [13]:

1. Використовуйте стратегію двох списків. Прибирайте неважливі речі, що дозволить вам сконцентруватися та керувати пріоритетами.

2. Постарайтеся скоротити час, який ви витрачаєте на дорогу. Спробуйте перейти на віддалені роботи.

3. Відмовтесь від всього беззмислового.

4. Щотижнево виділяйте 5 годин на вивчення чогось нового.

А рекомендації від Білла Гейтса виглядають так [13]:

1. Час – цінний ресурс, який вимагає до себе відповідального та серйозного підходу (навіть серйознішого, ніж гроші). Не витрачайте його даремно.

2. Тримайте під рукою якусь книжку, щоб мати можливість з користю провести перерву.

3. Розвивайте мислення на довготривалу перспективу. Події, які відбудуться в наступні 1–2 роки, завжди переоцінені, а зміни, які трапляються через 10 років, – завжди недооцінені.

4. Структуруйте час. За словами Білла Гейтса, він ділить задачі на короткі часові проміжки, іноді навіть з 5-хвилинним кроком, і нерідко використовує таймбоксинг.

5. Не витрачайте час на дії, які не наближають вас до виконання цілей. Так ви лише більше віддаляєтесь від того, до чого ви прагнете.

Попри те, що методи тайм-менеджменту багато, а принципів управління часом ще більше, варто спробувати впровадити у своє життя якщо не цілий метод, то хоча б його частину.

Питання взаємозв'язку нормування праці та тайм-менеджменту є вкрай актуальним.

**Нормування праці** – це процес визначення раціональних витрат часу на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг у певних організаційно-технічних умовах [6, с. 48]. Воно допомагає встановити трудомісткість робіт та необхідну кількість працівників для їх виконання. Існують різні методи нормування праці, такі як аналітичний метод, дослідний метод, сумарні методи та метод аналогів тощо.

Тайм-менеджмент використовує хронометраж – метод спостереження за діями працівників для аналізу трудових витрат, який включає фіксацію тривалості виконання окремих операцій протягом робочого дня. Цей процес дозволяє виявити нераціональні трудові прийоми, оптимізувати робочі процеси та встановити норми праці. Тайм-менеджмент у поєднанні з нормуванням праці – це синергія управління робочим часом і ефективного розподілу ресурсів для підвищення продуктивності та якості праці. Такий підхід

дозволяє оптимізувати процеси, забезпечити досягнення цілей і підтримувати баланс між навантаженням співробітників та досягненням результатів (див. рис. 1).

Кожна функція менеджменту (у тому числі, операційного менеджменту і тайм менеджменту) використовує нормування робочого часу як інструмент для отримання кінцевого результату, зокрема [10, 12]:

**Планування:** Нормування є основою для планування, яке включає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики та завдань. Планування допомагає свідомо вибирати раціональні рішення щодо роботи, визначаючи, як, кому і коли її виконувати на підприємстві.

**Організація:** Нормування спрямоване на формування керуючих та керованих систем, а також зв'язків між ними. Воно забезпечує впорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової діяльності кожного суб'єкта господарювання.

**Мотивація:** Нормування має вплив на мотивацію працівників як процесу щодо спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення їхніх потреб і досягнення цілей підприємства.

**Контроль:** Нормування допомагає встановлювати стандарти і перевіряти відповідність функціонування підприємства цим стандартам (нормам), дозволяє виявляти допущені відхилення від прийнятих управлінських рішень і визначати причини їх невиконання.

**Координація:** Ця функція спрямована на забезпечення пропорційного і гармонійного розвитку різних сторін об'єкту за оптимальних витрат ресурсів, що визначається за допомогою нормування.

Взаємозв'язок між тайм-менеджментом і нормуванням праці є тісним, адже обидві системи спрямовані на підвищення ефективності використання часу й трудових ресурсів у процесі виробництва або виконання завдань. Розглянемо, як саме ці два поняття поєднуються у таблиці 1.

Так саме, і, тайм менеджмент використовує функцію нормування і методи нормування праці як інструменту для об'єкту – робочий час. Отже, нормування праці це більш широке поняття, воно не може бути частиною тайм менеджменту. Нормування робочого часу виступає важливим процесом при оптимізації ресурсів, дотриманні трудового законодавства і покращенні якості життя працівників. Це означає, що тайм менеджмент і нормування праці доповнюють один одного в питаннях аналізу, планування, контролю за робочим часом на підприємстві.

**Висновок.** Запровадження тайм-менеджменту у діяльність підприємств є ключовим чинником, що впливає на загальну продуктивність та ефективність роботи. Впровадження систематичних підходів до управління часом дозволяє не лише оптимізувати робочі процеси, але й зменшити рівень стресу серед співробітників, що, в свою чергу, позитивно позначається на їхньому моральному стані та задоволеності роботою.

Основними заходами для покращення тайм-менеджменту є чітке визначення пріоритетів, складання планів і розкладів, регулярне оцінювання виконання завдань та запровадження інструментів для моніторингу часу. Важливо також навчати працівників основам

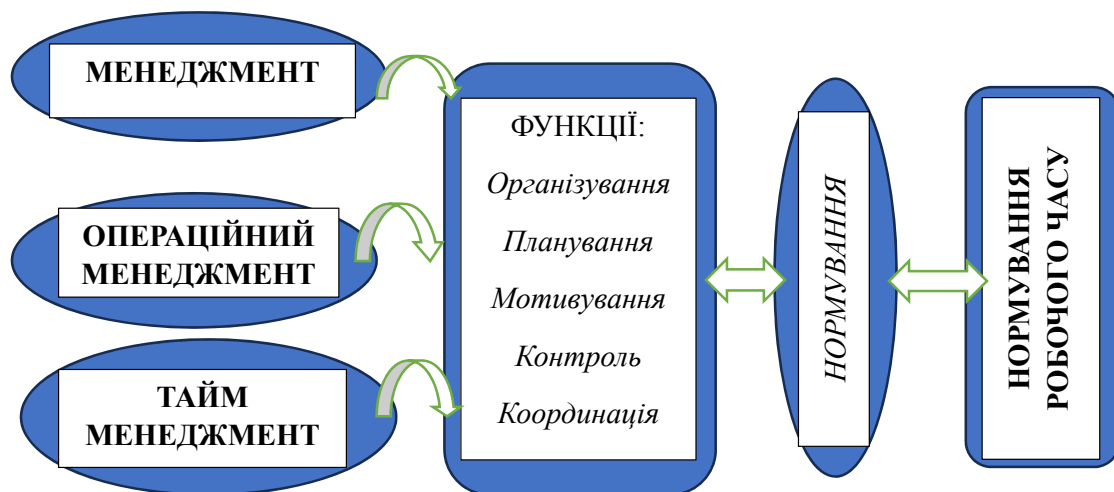


Рис. 1. Схема взаємозв'язку тайм менеджменту і нормування робочого часу в системі менеджменту

Джерело: авторська розробка



Таблиця 1

## Обґрунтування напрямків тайм менеджменту і нормування праці

№	Напрямок	Тайм менеджмент	Нормування праці
1	Оптимізація використання робочого часу	дає змогу працівникам планувати свій день так, щоб продуктивно використовувати робочий час, розставляючи пріоритети й знижуючи простоті	визначає оптимальну кількість часу, необхідну для виконання певної роботи або завдання, що допомагає уникати перевитрати часу на окремі операції. Такий підхід створює баланс між часом, необхідним для якісного виконання завдання, та потребою в ефективному розподілі робочих годин
2	Стандартизація процесів і покращення продуктивності	сприяє формуванню особистих навичок організації часу, таких як дотримання графіків, уникнення зайвих витрат та делегування	забезпечує стандартизацію робочих процесів на рівні організації, створюючи чіткі критерії щодо часу, необхідного для виконання різних операцій. Це дозволяє співробітникам краще планувати свій день у рамках встановлених норм, підвищуючи загальну продуктивність
3	Підвищення ефективності за рахунок аналізу витрат часу	включає регулярний аналіз витрат часу на різні задачі, що дає можливість побачити, де є «часові втрати» й що можна оптимізувати	допомагає обґрунтувати, скільки часу потрібно на виконання певних операцій, виявляючи зайві витрати часу на некритичні задачі. Таким чином, комбінація цих методів дозволяє зменшити втрати часу і підвищити продуктивність
4	Планування та встановлення реалістичних строків	дозволяє працівникам та керівникам більш точно розрахувати час на виконання завдань на основі індивідуальних можливостей та ресурсів	встановлює реалістичні строки на основі об'єктивного аналізу трудомісткості процесів, що допомагає уникати надмірного навантаження та запобігати вигоранню працівників
5	Синергія для підвищення якості та ефективності	Завдяки ефективному поєднанню нормування праці та тайм-менеджменту можна покращити якість роботи, адже працівники зможуть зосередитися на ключових завданнях у межах розумного часу	Взаємне доповнення нормування і тайм-менеджменту дозволяє організації досягати результатів більш оптимальним шляхом, одночасно покращуючи якість роботи та підвищуючи мотивацію співробітників

Джерело: складено авторами на підставі [6, 9, 12]

тайм-менеджменту та заохочувати їх до самоосвіти в цій галузі.

Поєднання тайм-менеджменту з використанням методів нормування праці створює ефективну систему управління часом і ресурсами, спрямовану на досягнення високої продуктивності та якості роботи, підтримку рівня мотивації співробітників та забезпечення стабільного розвитку організації. Тісний взаємозв'язок нормування праці і тайм

менеджменту може сприяти підвищенню продуктивності та ефективності використання робочого часу за рахунок скорочення непродуктивних витрат в операційній діяльності підприємства. Керівництву підприємств важливо правильно використовувати їхні переваги у комплексі для досягнення найкращих соціально-економічних результатів, підвищуючи конкурентоспроможність і забезпечуючи сталий розвиток.

## Бібліографічний список

- Буднік М. М., Дронова Д. С. Тайм-менеджмент і сучасні технології. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 257–262. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-257-262>
- Драган О. І., Рудова А. Я., Берхер А. Д. Визначення стресових чинників у роботі працівників за допомогою нормування праці. Виявлення стресових факторів у праці працівників шляхом нормування праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 1 (34). С. 76–81. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-13>
- Жуковська А. Методи планування та розподілу завдань у тайм-менеджменті. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2023. № 1. С. 50–60. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.478>
- Ковальова О. М. Роль нормування праці в системі управління трудовим потенціалом. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 61–64.
- Лютий С. Тайм-менеджмент: що це, пояснення українською. 08 грудня 2020. Blogchain. *Український Блог про Сучасні Інформаційні Технології Світу. IT-BLOG. Blogchain*. URL: <https://blogchain.com.ua/tajm-menedzhment-shcho-tse-poiasnennia-ukrainskoiu/>
- Організація та нормування праці в харчовій промисловості: навчальний посібник / О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Ю. М. Гринюк, О. І. Драганта ін.; за заг. редакцією проф. О. І. Драган. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2024. 218 с.

7. Ратушняк О. Г., Гірник М. І. Аналіз застосування інструментів тайм-менеджменту на підприємстві та шляхи його покращення. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.84>
8. Самойленко В. В. Тайм-менеджмент як інструмент оптимізації управлінських рішень. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.5>
9. Седляр М. О. Проблеми нормування праці в умовах становлення постіндустріального суспільства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 281–286. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-41>
10. Ткаченко В. В. Нормування праці як елемент підвищення її ефективності на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 4 (1). С. 124–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2021\\_4%281%29\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4%281%29_19)
11. Хитра О. В. Синергетичні засади формування системи ефективного тайм-менеджменту на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 254–264. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2019\\_33\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_40)
12. Холодницька А., Мозгова І. Оптимізація процедури нормування праці на підприємствах у сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4. С. 88–94. DOI: [http://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-88-94](http://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-88-94)
13. Time management: effective time management techniques. *Interkassa*. URL: <https://interkassa.com/blog/tajm-menedzhment-efektivni-metodiki-upravlinnya-chasom>
14. Time Management: 15 Best Time Management Techniques. *Para.school*. URL: <https://para.school/blog/management/15-tehnik-tajm-menedzhmenta>
15. Time management: how to manage your time to get everything done. GoIT Global. *GoIT Global*. URL: <https://goit.global/ua/articles/tajm-menedzhment-iak-keruvaty-chasom-shchob-use-vstyhaty/>
16. Tumanishvili Dr. George G. What Are the 5 Most Common Time Management Mistakes? *International Institute of Time Management*. URL: <https://time-management.org/what-are-the-5-common-time-management-mistakes/>
17. Tumanishvili Dr. George G. What Is Time Management? *International Institute of Time Management*. URL: <https://time-management.org/what-is-time-management/>
18. What is time management? Basics of time management. EDIN. *EDIN*. URL: <https://edin.ua/shho-take-tajm-menedzhment-osnovi-upravlinnya-chasom/>

### References

1. Budnik M. M., Dronova D. S. (2023) Taym-menedzhment i suchasni tekhnolohiyi [Time management and modern technologies]. *Biznes Inform*. № 2. S. 257–262. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-257-262>
2. Drahan O. I., Rudova A. Ya., Berher A. D. (2022) Vyznachennya stresovykh chynnykiv u roboti pratsivnykiv za dopomohoyu normuvannya pratsi [Identification of stress factors in the work of employees through labor rationing]. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 1 (34). С. 76–81. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-13>
3. Zhukovska A. (2023) Metody planuvannya ta rozpodilu zavdan u taym-menedzhmenti [Methods of planning and distributing tasks in time management]. *Sotsialno-ekonomichni vidnosyny v tsyfrovomu suspilstvi*. № 1. С. 50–60. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.478>
4. Kovalova O. M. (2020) Rol normuvannya pratsi v systemi upravlinnya trudovym potentsialom [The role of labor rationing in the labor potential management system]. *Економічний простір*. № 153. С. 61–64.
5. Lyutyy S. (2020) Taym-menedzhment: shcho tse, poiasnennya ukrayinskoyu [Time management: what is it, explanation in Ukrainian]. Blogchain. *Ukrayinskyy Bloh pro Suchasni Informatsiyi Tekhnolohiyi Svit. IT-BLOG. Blogchain*. Available at: <https://blogchain.com.ua/tajm-menedzhment-shcho-tse-poiasnennia-ukrainskoiu/>
6. Orhanizatsiya ta normuvannya pratsi v kharchoviy promyslovosti. (2024) [Organization and standardization of labor in the food industry]: navchalnyy posibnyk / O.V. Bezpalko, A.D. Berher, YU.M. Hrynyuk, O. I. Drahan ta in.; za zah. redaktsiyeyu O.I. Drahan. Kyiv: FOP Yamchynskyy O.V., 218 s.
7. Ratushnyak O. H., Hirnyk M. I. (2024) Analiz zastosuvannya instrumentiv taym-menedzhmentu na pidpryyemstvi ta shlyakhy yoho pokrashchennya [Analysis of the use of time management tools in the enterprise and ways to improve it]. *Ефективна економіка*. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.84>
8. Samoylenko V. V. (2024) Taym-menedzhment yak instrument optymizatsiyi upravlinskykh rishen [Time management as a tool for optimizing management decisions]. *Ефективна економіка*. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.5>
9. Sedlyar M. O. (2020) Problemy normuvannya pratsi v umovakh stanovlennya postindustrialnoho suspilstva [Problems of labor rationing in the conditions of the formation of a post-industrial society]. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Електронне факхове видання*. № 2. С. 281–286. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-41>



10. Tkachenko V. V. (2021) Normuvannya pratsi yak element pidvyshchennya yiyi efektyvnosti na pidpryyemstvi [Labor rationing as an element of increasing its efficiency at the enterprise]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka"*. № 4 (1). S. 124–129. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2021\\_4%281%29\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4%281%29_19)
11. Khytra O. V. (2019) Synerhetychni zasady formuvannya systemy efektyvnoho taym-menedzhmentu na pidpryyemstvi [Synergetic principles of forming an effective time management system at an enterprise] *Infrastruktura rynku*. № 33. S. 254-264. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2019\\_33\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_40)
12. Kholodnytska A., Mozhova I. (2019) Optyimizatsiya protsedury normuvannya pratsi na pidpryyemstvakh u suchasnykh umovakh [Optimization of the labor rationing procedure at enterprises in modern conditions]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. № 4. S. 88–94. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-88-94](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-88-94)
13. Time management: effective time management techniques. *Interkassa*. Available at: <https://interkassa.com/blog/tajm-menedzhment-efektivni-metodiki-upravlinnya-chasom>
14. Time Management: 15 Best Time Management Techniques. *Para.school*. Available at: <https://para.school/blog/management/15-tehnik-tajm-menedzhmenta>
15. Time management: how to manage your time to get everything done. GoIT Global. *GoIT Global*. Available at: <https://goit.global/ua/articles/tajm-menedzhment-iak-keruvaty-chasom-shchob-use-vstyhaty/>
16. Tumanishvili Dr. George G. What Are the 5 Most Common Time Management Mistakes? *International Institute of Time Management*. Available at: <https://time-management.org/what-are-the-5-common-time-management-mistakes/>
17. Tumanishvili Dr. George G. What Is Time Management? *International Institute of Time Management*. Available at: <https://time-management.org/what-is-time-management/>
18. What is time management? Basics of time management. EDIN. *EDIN*. Available at: <https://edin.ua/shho-take-tajm-menedzhment-osnovi-upravlinnya-chasom/>

Стаття надійшла до редакції 05.02.2025

**Victoria Ovadiuk**

Higher Education Student,  
National University of Food Technology  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8656-6315>

**Olena Dragan**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Labor Economics and Management Department,  
National University of Food Technology  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>

## INTRODUCTION OF TIME MANAGEMENT IN COMBINATION WITH LABOR STANDARDS AT THE ENTERPRISES

The article deals with the issue of using labor standards methods in time management as a strategic tool for enterprises, which allows them to manage working time effectively, increase productivity and ensure the achievement of operational and strategic goals. **The object of this article** is scientific substantiation of the introduction of time management using methods and functions of labor standards at the enterprises, which is especially relevant in a dynamic business environment. **The scientific novelty** of the research is the development of theoretical and practical approach to combining time management with labor standards, which enable to optimize processes, to ensure the achievement of goals and maintaining the balance between employees' workload and achievement of enterprise's results. **Results.** The reasons why time management is important for implementation in enterprises today are investigated. The factors and habits that contribute to inefficient use of working time are summarized, in particular: perfectionism, procrastination, and others. Wide range of methods that help to optimize the workflow and achieve harmony between productivity and production regulations is substantiated: the Pomodoro Method, 9 tasks (1-3-5), the technique of time blocks, Kanban, the Eisenhower Matrix, Tim Ferris system, the 4 D system and others. Common mistakes that prevent from managing time effectively and achieving goals from the International Institute for Time Management are analyzed. The practical advice of people (S. Breen, W. Buffett, B. Gates) who have achieved significant success in business using constructive time management methods is summarized. The main theses are those important for managers of any level of management to be able to allocate time rationally to achieve their goals in short period of time and with minimal resource costs. **Conclusion.** Thus, the relationship between time management and labor standards is close, because both systems are aimed to increase the efficiency of time and labor resources in the production process or fulfillment of the company's tasks.

**Keywords:** time management, labor rationing, timekeeping, methods, working hours, enterprises.