

УДК 331.3:35.088

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-11>**Чкан А. С.**кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7920-5276>**Чкан І. О.**кандидат економічних наук, доцент,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-8380>**Рубан О.**магістр,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7616-1674>**Chkan Anna, Ruban Olesia**

Zaporizhzhya National University

Chkan Iryna

Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАКУПІВЕЛЬ

У статті розглянуто сутність тайм-менеджменту як сучасної філософії організації роботи менеджерів. Доведено, що правильне застосування прийомів, технік, інструментів тайм-менеджменту є запорукою оптимізації роботи, досягнення цілей діяльності окремого працівника та підприємства в цілому найбільш ефективним способом. В роботі розроблено алгоритм тайм-менеджменту, відповідно до якого повинне здійснюватися формування плану робочого дня менеджера. Автором узагальнено інструменти, методи та технології тайм-менеджменту, що забезпечують оптимізацію роботи менеджерів на етапах планування, організації, мотивації та контролю діяльності. З метою оптимізації роботи менеджерів із закупівель в роботі запропоновано найбільш оптимальний варіант розподілу його функціональних задач впродовж робочого дня.

Ключові слова: тайм-менеджмент, закупівлі, алгоритм, пріоритет, хронометраж.

TIME MANAGEMENT AS A TOOL OF OPTIMIZATION OF PROCUREMENT MANAGERS' WORK

In the article the issues of optimizing the work of procurement managers are considered. Procurement is one of the most important processes in the activity of any enterprise. Timely and correctly organized process of supply of raw and materials ensures rhythmic and balanced operation of the enterprises. The absence of failures in the activity of enterprise is the result of properly organized work of managers, clearly defined plans for their work, lists of tasks and goals. Daily application of methods, techniques and technologies of time-management in the work of procurement managers is the main condition of their effectiveness. The author determined that today time-management is a philosophy of activity of managers. The provisions of time-management ensure the effective achievement of the goals of each individual manager and the enterprise as a whole. In the article the definition of «time-management», which are by various authors proposed, are generalized. On the base of these definitions the provisions of the functional purpose of time-management are defined. These provisions are: clear systematization and structuring of the list of tasks, reasonable goal setting, time rationing, coordination of tasks in time and space, time reservation, creation of favorable conditions for minimizing of time loss. In the article the algorithm of time-management is developed. This algorithm is a sequence of steps in each of which managers must make decisions about structuring tasks for the current period. The main questions of the algorithm are the priority and urgency of each task. The basis of the algorithm is a clear definition of the functional responsibilities and tasks of the procurement manager. At each phase of the manager's work (planning, organization, motivation, control) a set of different methods, tools and technologies of time-management can be used. The set of methods of time-management in the context of each function of the manager is clearly defined and generalized by the author. The practical value of the research is the proposition of the daily plan of the procurement manager in accordance with the provisions of time-management

Keywords: time-management, procurement, algorithm, priority, timing.

JEL Classification: M12, M14, J22, J29

Постановка проблеми. Закупівлі – це важливий етап функціонування кожного підприємства. Від ритмічності поставок, якості матеріалів та обладнання, грамотно складеної заявки на постачання, правильно визначеної кількості необхідних матеріалів, товарів

залежить ефективність, безперебійність та збалансованість роботи будь-якого підприємства. Перелік завдань та задач, які щоденно виконують менеджери із закупівель, є більш-менш стандартними: пошук постачальників, аналіз їх пропозицій, обґрунтування доцільності

вибору того чи іншого постачальника, формування замовлення, ведення переговорів з постачальниками, робота з договорами тощо. Найбільша кількість часу йде на роботу з інформаційними базами: збір, обробку, систематизацію інформації, підготовку матеріалів для презентації результатів роботи, звітів щодо доцільності взаємодії з постачальником, розробку програми постачань.

В даному аспекті важливим є вирішення питань щодо оптимізації роботи менеджерів із закупівель, головним чином за рахунок правильної організації їх діяльності, структуризації всіх виконуваних завдань у часі, правильного їх поєднання, мінімізації витрат часу на виконання неважливих завдань, втрат часу через невірну організований процес пошуку та обробки інформації, ведення переговорів.

Отже, правильна організації роботи у часі, ефективно використання часу є головними передумовами результативної роботи менеджера із закупівель, забезпечення його високої продуктивності. Суттєву роль при цьому відіграють методи, інструменти та технології тайм-менеджменту, оволодіння якими створюють базис для правильної організації власної діяльності у часі, правильне встановлення цілей роботи, складання планів, узгодження робіт та задач, що в кінцевому рахунку забезпечує досягнення необхідних результатів роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ключові питання тайм-менеджменту є об'єктом досліджень закордонних науковців Зайверта Л. [1], Друкера П., Трейсі Б. [2], Кові С., а також вітчизняних вчених: Азарової О. [3], Музиченко Г.В. [4], Євтушевської О. Зазначені науковці в більшості своїх досліджень приділяли увагу питанням продуктивності та ефективності особистості, принципам організації власної повсякденної діяльності, досягнення особистісних цілей, організації власного життя.

Доцільність та ефективність прийомів, технік та технологій тайм-менеджменту в управлінні сучасним підприємством визначали в своїх роботах Холодницька А.В. [5], Калініченко Л.Л., Гавриш О.М., Колпаченко Н.М. [6], Ізюмцева Н.В. Основна увага в їх роботах приділяється аналізу часу як найціннішого ресурсу підприємства, необхідності його інвентаризації. Більш ґрунтовними дослідженнями в сфері тайм-менеджменту цілого підприємства, як сукупності працівників різних ланок та функціоналу, є роботи науковців Архангельського Г., Пінтосевича І., Хананової Н. [7], Лукашенко М. [8], які використовували таке поняття як «корпоративний тайм-менеджмент».

Питання дослідження роботи кожного окремого менеджера підприємства, оптимізації його діяльності, підвищення продуктивності є об'єктом дослідження Хитрої О.В. [9], Примака Т.Ю. [10], Олійника О.М., Маркової С.В., Чкан А.С. [11], Водянки Л.Д. [12], Білявської Ю.В. [13]. Науковці визначали важливість моніторингу часу, як одного з ресурсів, який використовують працівники в своїй роботі, необхідність формування у кожного менеджера часової компетентності, вміння відчувати час, ефективно застосовувати методи контролю часового ресурсу як передумови ефективного виконання своїх посадових обов'язків, забезпечення якості певного виробничого етапу.

Не зважаючи на наявність значної кількості розробок в сфері впровадження тайм-менеджменту в діяльності працівників сучасних підприємств, всі вони мають універсальний характер. Однак, враховуючи специфіку функціоналу кожного менеджера, складність роботи кожного з них через наявність значної кількості непередбачуваних факторів, існування ситуаційного підходу до вирішення різноманітних управлінських проблем, певної актуальності набуває необхідність систематизації найбільш дієвих технологій та методів тайм-менеджменту для оптимізації роботи менеджерів певної сфери діяльності. В рамках даного дослідження передбачається дослідження діяльності менеджерів із закупівель.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо оптимізації роботи менеджерів із закупівель за умов структуризації їх завдань та обов'язків, базуючись на використанні технологій та інструментів тайм-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тайм-менеджмент останнім часом є певною філософією, відповідно до положень якої забезпечується досягнення цілей діяльності кожного окремого менеджера та підприємства в цілому найбільш якісно та ефективно. За рахунок обґрунтованого цілепокладання, застосування ефективних методів складання планів роботи, організації роботи з урахуванням хронометражу, пріоритетності виконання завдань та біоритмів особистості, використання сучасних методів мотивації, чіткого контролю не тільки кінцевих, а й проміжних результатів роботи, правильно організованого відпочинку впродовж робочого дня, менеджери підприємств виконують свої функціональні обов'язки на найвищому рівні якості. Дані положення є вихідними із визначень понять «тайм-менеджмент», які запропоновані різними науковцями та практиками (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «тайм-менеджмент»

Автор	Визначення поняття
Архангельський Г.О. [14]	технологія, що дозволяє максимально ефективно використовувати час, враховуючи цілі та цінності
Писаревська Г.І. [15]	сукупність технологій планування та організації часу, які застосовуються людиною самостійно для підвищення якості виконуваних завдань
Іваницька СБ. Галайда Т.О. [16]	набір методик, способів і технологій, які дають можливість здійснювати розподіл особистого часу з метою підвищення ефективності його використання
Водянка Л.Д., Тодорюк С.І. [12]	процес організації часу таким чином, щоб зросла ефективність його використання
Примака Т.Ю., Васильчук О.В. [10]	процес організації та планування способів розподілу часу між конкретними видами діяльності для підвищення власної ефективності та досягнення поставлених цілей

В основі всіх понять авторів прослідковується цінність часу як невідновлювального ресурсу. Основною метою та функціональним призначенням «тайм-менеджменту» відповідно є:

- чітка систематизація переліку завдань, які повинні бути виконані менеджером;
- обґрунтоване цілепокладання, чітке визначення та формулювання кінцевих результатів, які повинні бути досягнуті в результаті виконання кожного окремого завдання;
- структуризація задач та завдань відповідно до їх пріоритетності;
- нормування часу на виконання різноманітних задач за умов здійснення хронометражу;
- узгодження в часі протягом дня всіх задач відповідно до встановлених планів;
- передбачення в робочому плані резервів часу для виконання непередбачуваних, незапланованих завдань;
- позбавлення тиранії нагальності та зменшення стресів в роботі через появу непередбачуваних та незапланованих задач, виникнення збоїв в роботі, форс-мажорів;

– створення умов для мінімізації можливих втрат часу через неправильну організацію робіт, робочого простору.

Успішність та результативність використання інструментарію та технологій тайм-менеджменту є можливим виключно за рахунок дотримання певного алгоритму, відповідно до якого повинна здійснюватися розробка денного плану роботи менеджера (рис. 1).

На початковому етапі повинен бути сформований «вихідний блок», в якості якого виступає вся сукупність задач, яка передбачена функціональними обов'язками менеджера. Так до функціоналу менеджера із закупівель відносяться такі завдання:

- комплексний аналіз потреб замовника щодо закупівлі певних ресурсів, матеріалів, обладнання тощо;
- аналіз, збір, систематизація та групування інформації щодо потенційних постачальників, їх пропозицій;
- постійний моніторинг ринку продукції, що є об'єктом закупівель;
- аналіз пропозицій постачальників щодо їх відповідності вимогам замовника (технічні та експлуатаційні характеристики ресурсів та матеріалів, їх відповідність існуючим вимогам тощо);

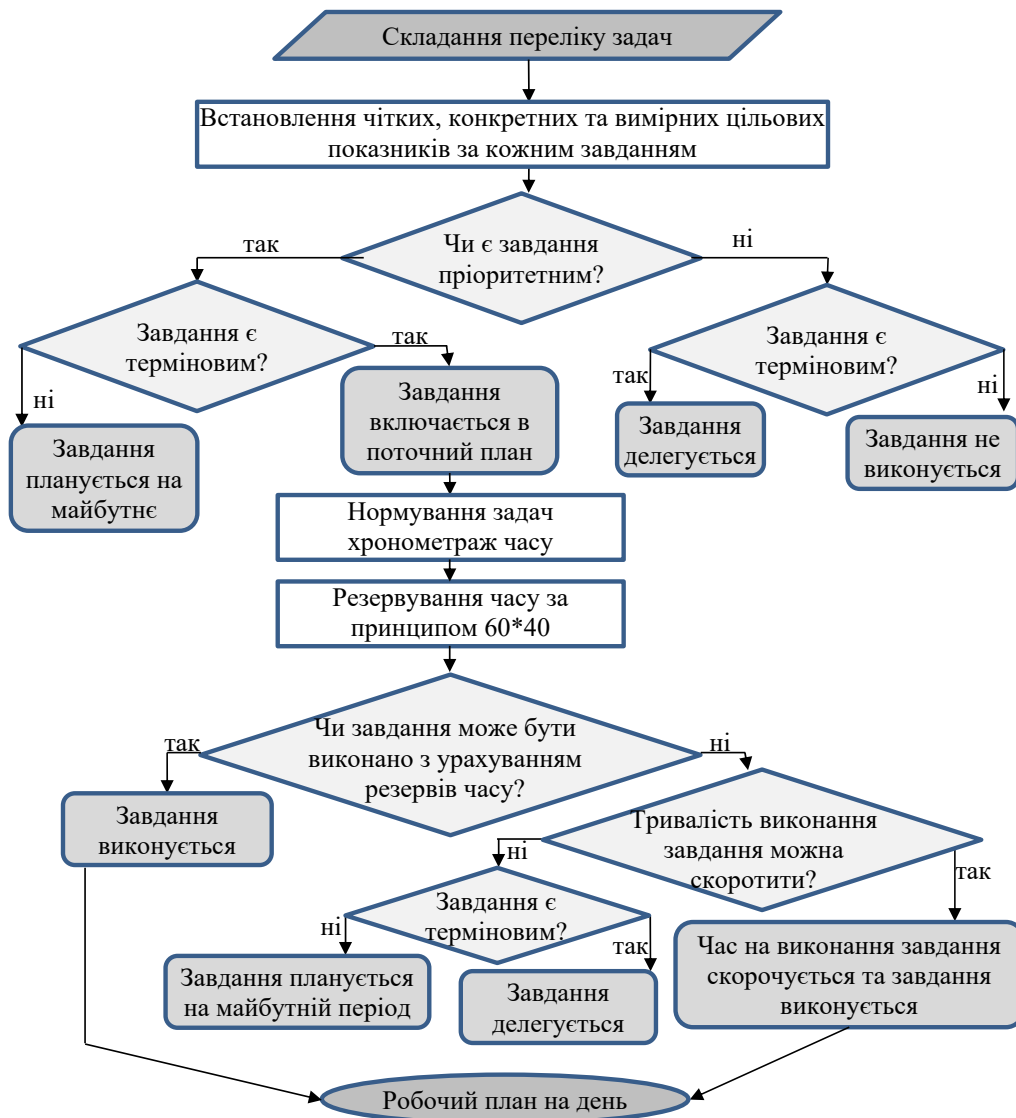


Рис. 1. Алгоритм тайм-менеджменту при формуванні робочого дня менеджера

– здійснення попереднього вибору найбільш потенційних постачальників відповідно до існуючих потреб замовника;

– підготовка звітів щодо обґрунтування доцільності взаємодії з певними постачальниками;

– ведення переговорів із постачальниками, узгодження умов здійснення закупівель (вартості, обсягів, термінів тощо);

– робота з договірною документацією.

Всі зазначені завдання виконуються менеджером повсякденно або з певною періодичністю. В цілому діяльність менеджера за класичною схемою, передбачає виконання 4 ключових функцій: планування, організація, мотивація та контроль. Виходячи з цих функцій доцільною є систематизація методів, прийомів та технологій тайм-менеджменту (табл. 2).

Етап планування, перш за все, передбачає формулювання цілей та розробку чітких планів щодо їх досягнення. Відповідно за кожним із сформульованих завдань, що виконують менеджери із закупівель, повинні бути визначені чіткі цільові орієнтири. Найбільш доцільним в даному випадку є використання методу SMART, відповідно до якого необхідність та доцільність виконання кожного завдання повинні бути обґрунтованими, доведеними, кінцевий результат повинен бути визначений кількісно і мати чіткий часовий орієнтир.

Не зважаючи навіть на конкретність всіх завдань та їх результатів, необхідним є чітке визначення рівня пріоритетності виконання кожного з них. Визначення пріоритетів повинно здійснюватися відповідно до методів ABC-аналізу, методу Парето або матриці Ейзенхауера. При визначенні пріоритетності справ важливим є також врахування терміновості їх виконання. Саме ці два критерія «пріоритетність» та «терміновість» є ключовими в організації роботи менеджерів. Не кожне завдання, яке було сформульоване перед менеджером на початку робочого періоду або виникло впродовж роботи, є дійсно терміновим або дійсно важливим. Відповідно не кожне завдання повинно бути виконане невідкладно. Нерозуміння та невміння обґрунтовано здійснити розподіл завдань за пріоритетністю та терміновістю значно ускладнюють роботу менеджерів, роблять їх робочий день занадто навантаженим, підвищують рівень стресу, змушують затримуватися після завершення робочого дня, брати роботу додому ввечері та на вихідні. В даному аспекті

практичне значення має метод контекстного планування (Кайрос).

Слід зазначити, що в умовах організації роботи менеджерів за технологіями тайм-менеджменту не всі завдання, які є пріоритетними та терміновими повинні бути виконані впродовж робочого дня. Важливим є нормування часу за допомогою використання методу хронометражу та розподілу робочого часу за принципом «60*40». Цей принцип передбачає, що тільки 60% робочого дня менеджера можуть бути розписані на виконання поточних завдань, відповідно інші 40% – це резервний час, що витрачається на виконання завдань, що не передбачені планом, є пріоритетними але нетерміновими (Кайрос), виникають непередбачувано, спонтанно, або взагалі на відпочинок.

Завдання, які за загальною тривалістю не можуть бути виконані впродовж робочого дня (60% часу) повинні бути переглянуті за рахунок:

– скорочення часу на їх виконання, що дозволить включити завдання в поточний графік;

– переносу невиконаних завдань на інший день;

– делегування завдань іншим працівникам.

Виконання завдань впродовж робочого дня може здійснюватися, базуючись на основних технологіях самоменеджменту, що передбачають мотивацію співробітників до якнайкращої роботи. В цьому аспекті можуть застосовуватися такі техніки роботи із завданнями:

– виходячи з рівня складності робіт: метод «поїдання жаби», метод «біфштексів», метод «швейцарського сиру»;

– виходячи з рівня важливості та визначеності завдань: гнучкі задачі, жорсткі задачі, бюджетовані задачі;

– організація ритмічного робочого графіку: метод Pomodoro, метод Айві Лі, метод «трьох задач»;

– організація роботи відповідно до біоритмів особистості: перша половина робочого дня передбачає виконання складних аналітичних завдань, обробку інформації, складання звітів, відповідно другу половину дня доцільно приділяти вирішенню більш творчих завдань, проведенню зустрічей та переговорів;

– організація правильного та ефективного відпочинку впродовж робочого дня, між виконанням завдань: метод Pomodoro, метод «маячків»;

– підвищення мотивації співробітників до виконання завдань, досягнення результатів: метод рефреймінгу, створення якорів, ритуалів.

Таблиця 2

Інструменти, методи та технології тайм-менеджменту, що забезпечують оптимізацію роботи менеджерів

Функція менеджера	Техніки, прийоми, методи
1. Планування	- цілепокладання: SMART-постановка цілей, проектна система, метод Франкліна, колесо балансу; - розробка плану: метод Alren, метод GTD, контекстне планування – Кайрос, MindMapping, метод «ціль-засіб»
2. Організація	- визначення пріоритетів: метод ABC, метод Парето, метод Ейзенхауера; - чіткий хронометраж виконуваних завдань та фіксація результатів; - резервування робочого часу за правилом «60*40»; - виконання завдань: метод «поїдання жаби», метод «біфштексів», метод «швейцарського сиру», метод Pomodoro, метод Айві Лі, метод «трьох задач»; - ліквідація часових втрат; - мінімізація впливу поглиначів часу
3. Мотивація	рефреймінг, якоря, ритуали
4. Контроль	контроль процесу, контроль результату: метод «5 пальців»

Таблиця 3

Оптимальний розподіл задач менеджера із закупівель відповідно до положень тайм-менеджменту

Час	Завдання
09:00-09:20	перегляд справ на поточний день
09:20-09:30	резерв часу – проміжна перерва
09:30-09:50	обробка вхідної документації (розподіл її на групи, сортування за рівнем важливості, необхідності більш ґрунтовного ознайомлення)
09:50-10:00	резерв часу – проміжна перерва
10:00-10:30	робота з інформаційною базою, визначення потреб замовника
10:30-10:50	резерв часу – проміжна перерва
10:50-11:30	аналіз ринку, робота з інформаційною базою, базами даних постачальників
11:30-11:50	резерв часу – проміжна перерва
11:50-12:20	здійснення попередніх домовленостей щодо замовлень у постачальників, підготовка проектної документації, узгодження плану зустрічей з постачальниками
12:20-12:40	резерв часу – проміжна перерва
12:40-13:00	робота з інформацією, вхідною кореспонденцією, електронною поштою
13:00-14:00	обідня перерва
14:00-15:00	зустрічі з постачальниками, вирішення питань за межами підприємства, конференц-зв'язки з постачальниками
15:00-15:30	резерв часу – проміжна перерва
15:30-16:00	підготовка звітної документації
16:00-16:20	резерв часу – проміжна перерва
16:20-17:00	робота з договорами, уточнення інформації, складання плану робіт на майбутній період

На кінцевому етапі роботи менеджерів повинна здійснюватися чітка фіксація та оцінка досягнутих результатів, порівняння їх з плановими, а також аналіз всього процесу роботи, з'ясування витрат та втрат часу, оптимальності організації роботи.

Узагальнюючи поданий матеріал можна запропонувати найбільш оптимальний варіант розподілу задач менеджера із закупівель впродовж робочого дня (табл. 3).

В денному плані менеджера із закупівель обов'язково повинні передбачені резерви часу – проміжні перерви впродовж робочого дня. Враховуючи правило резервування часу «60*40», впродовж 8-годинного робочого дня час резервний час має складати не менше 2,5 годин. Дані резерви повинні використовуватися менеджерами, перш за все в якості страхових резервів для виконання:

- незапланованих задач;
- задач, які виявилися більш складними та потребують більшого часу на виконання, ніж було передбачено планом;

– здійснення додаткових задач, на які завжди не вистачає часу і можуть бути виконанні виключно за наявності певних умов.

Висновки. Тайм-менеджмент за своєю сутністю є комплексом дієвих та результативних методів, підходів, технологій, які у своїй сукупності та за умов правильного застосування дозволяють оптимізувати повсякденну роботу менеджерів, створюють можливості для раціонального та ефективного поєднання у часі посадових обов'язків, забезпечують досягнення цілей діяльності найбільш ефективно.

Досить часто вважається, що тайм-менеджмент покликаний забезпечити можливість встигнути зробити все, поєднати впродовж дня максимальну кількість завдань. Однак, таке трактування не є вірним. Метою тайм-менеджменту є чіткий розподіл завдань за ознаками пріоритетності, створення умов для виконання саме цих, найбільш пріоритетних та важливих завдань, що максимально наближують до бажаного кінцевого результату, а не рутинних повсякденних справ, що відволікають та поглинають робочий час.

Список використаних джерел:

1. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках. Москва : Экономика, 1990. 232 с.
2. Брайан Т. Тайм-менеджмент. Москва : Манн, Иванов и Фербер. 2016. 144 с.
3. Азарова О. Тайм-менеджмент за 30 минут. Ростов на Дону : Феникс. 2007. 160 с.
4. Музиченко Г.В., Тронько С.П. Тайм-менеджмент про те, як знайти час на все і на цей проект зокрема. *Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб.* Одеса : Видавничий дім «Гельветика». 2020. Вип. 8. С. 126–143. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Hanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).
5. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету.* 2013. № 4(70). С. 261–268. URL: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/tmp/pdf/1156.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).
6. Гавриш О.М., Колпаченко Н.М., Голованова Г.Є. Тайм-менеджмент на підприємстві. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка.* 2016. Вип. 177. С. 29–35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_177_6 (дата звернення: 17.08.2021).
7. Хананова Н. Время для компаний. Корпоративный тайм-менеджмент. Киев : Издательство Алексея Капусты, 2011. 160 с.
8. Лукашенко М.А. Тайм-менеджмент в корпоративной культуре и конкурентоспособность компании. *Современная конкуренция.* 2011. № 2. URL: https://www.mlukashenko.com/statia_kultura (дата звернення: 17.08.2021).

9. Хитра О.В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26, ч. 2. С. 101–110. <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8307/1/21.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).

10. Примак Т.Ю., Васильчук О.В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf (дата звернення: 17.08.2021).

11. Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7. С. 194–201. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_7_25 (дата звернення: 17.08.2021).

12. 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. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf (дата звернення: 17.08.2021).

13. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87. URL: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/321> (дата звернення: 17.08.2021).

14. Архангельський Г.А. Организация времени. От личной эффективности до развития фирмы. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 448 с.

15. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2016. Вип. 20(1). С. 148–153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd_en_2016_20%281%29_38 (дата звернення: 17.08.2021).

16. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 288–292. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).

References:

1. Zaivert L. (1990) *Vashe vremia – v Vashykh rukakh* [Your time is in your hands]. Moscow: Economy. (in Russian)
2. Braian T. (2016) *Taim-menedzhment* [Time-Management]. Moscow: Mann, Yvanov i Ferber. (in Russian)
3. Azarova O. (2007) *Taim-menedzhment za 30 minut* [Time-management in 30 minutes]. Rostov na Donu: Fenyks. (in Russian)
4. Muzychenko H., Tronko S. (2020) *Taim-menedzhment pro te, yak znayty chas na vse i na tsei proekt zokrema* [Time management: how to find time for everything and for this project in particular]. *Menedzhment pidpryiemnytskoi diialnosti* [Business management]. Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka», pp. 126–143. Available at: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Hanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf> (accessed 17 August 2021).
5. Kholodnytska A. (2013) *Zastosuvannia tekhnolohii taim-menedzhmentu v upravlinni pidpryiemstvom* [Application of time-management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu* [Visnyk of Chernihiv State Technological University], no. 4(70), pp. 261–268. Available at: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/tmp/pdf/1156.pdf> (accessed 17 August 2021).
6. Havrys O., Kolpachenko N., Holovanova H. (2016) *Taim-menedzhment na pidpryiemstvi* [Time management at the enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka* [The bulletin of the Kharkov national technical university of agriculture of the name of Peter Vasilenko], vol. 177, pp. 29–35. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug_2016_177_6 (accessed 17 August 2021).
7. Khananova N. (2011) *Vremia dlia kompanii*. Korporatyvnyi taim-menedzhment [Time for companies. Corporate time management]. Kyiv: Yzdatelstvo Alekseia Kapustu, 160 p. (in Russian).
8. Lukashenko M. (2011) *Taim-menedzhment v korporativnoi kulture y konkurentosposobnost kompanii*. [Time management in the corporate culture and competitiveness of the company]. *Sovremennaia konkurentsia* [Modern competition], no. 2. Available at: https://www.mlukashenko.com/statia_kultura (accessed 17 August 2021).
9. Khytra O. (2019) *Efektivnyi taim-menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk systemy upravlinnia personalom pidpryiemstva* [Efficient time management as an independent complex of personnel management system of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University], vol. 26, part 2, pp. 101–110. Available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8307/1/21.pdf> (accessed 17 August 2021).
10. Prymak T., Vasylychuk O. (2019) *Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti turystychnoho pidpryiemstva* [Time management as a tool for improving efficiency of tourism enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], no. 12. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf (accessed 17 August 2021).
11. Chkan A., Oliinyk O., Markova S. (2014) *Upravlinski pidkhody do formuvannia systemy menedzhmentu yakosti pidpryiemstva zasobamy rozvytku personalu ta samomenedzhmentu* [Administrative approaches to formation of quality management system using personnel development and self-management]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economics], no. 7, pp. 194–201. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_7_25 (accessed 17 August 2021).
12. Vodianka L., Todoruk S., Karp A. (2020) *Taim-menedzhment yak tekhnika planuvannia robochoho chasu personal* [Time management as a personnel work planning technique]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state], no. 7, pp. 119–123. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf (accessed 17 August 2021).
13. Biliavska Yu., Mykytenko N. (2018) *Taim-menedzhment yak metod upravlinnia chasom katehoriinoho menedzhera* [Time management as a method of managing the time of category manager]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»], vol. 30, part 3, pp. 83–87. Available at: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/321> (accessed 17 August 2021).
14. Arkhanhelskyi H. (2008) *Orhanyzatsiia vremeni. Ot lychnoi efektyvnosti do razvytyia firmu* [Time organization. From personal efficiency to company development]. Sankt-Peterburh: Pyter, 448 p. (in Russian)
15. Pysarevska H. (2016) *Vykorystannia taim-menedzhmentu dlia pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia personalom* [The using of time-management for increase the efficiency of personnel management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»], vol. 20(1). pp. 148–153. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd_en_2016_20%281%29_38 (accessed 17 August 2021).
16. Ivanytska S., Halaida T., Tolochii R. (2018) *Vprovadzhennia yevropeiskykh metodyk taim-menedzhmentu v Ukraini* [Implementation of the european methods of time management in Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national problems of economy], vol. 21, pp. 288–292. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (accessed 17 August 2021).