

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до проведення практичних занять з дисципліни  
«Тайм-менеджмент»  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за освітньою програмою «Управління проєктами»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
усіх форм навчання

Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Тайм-менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проєктами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл.: О.М. Крайнік - Запоріжжя: НУ ЗП, 2025. – 60 с.

Укладачі:  
Крайнік О.М., доцент, к.е.н.

Рецензент: Сергієнко Т.І., доцент, к.п.н.

Відповідальний  
за випуск:

Ткаченко А.М., д.е.н., проф.

Затверджено  
на засіданні кафедри  
бізнесу та управління  
Протокол № 2 від 28.08.25р.

Рекомендовано до видання  
НМК факультету БТЕ  
Протокол № 1 від 29.08.25р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	5
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ</b>	6
Практичне заняття № 1 Сутність та роль тайм-менеджменту в процесі управління	6
Практичне заняття № 2 Аналіз витрат робочого часу менеджера	13
Практичне заняття № 3 Встановлення пріоритетів при опрацюванні управлінських рішень	17
Практичне заняття № 4 Планування робочого часу менеджера	20
Практичне заняття № 5 Цілевстановлення в системі тайм-менеджменту	23
Практичне заняття № 6 Самоконтроль і само мотивація	26
Практичне заняття № 7 Заходи проти нерационального використання часу менеджера	29
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	33
Практичне заняття № 8 Методи ефективного делегування як інструмент економії часу	33
Практичне заняття № 9 Подолання прокрастинації та боротьба зі стресом у тайм-менеджменті	36
Практичне заняття № 10 Біоритми та продуктивність: персоналізований підхід до управління часом	38
Практичне заняття № 11 Комп'ютеризація та автоматизація управління часом	41
Практичне заняття № 12 Agile-тайм-менеджмент: гнучкі методики організації роботи	43
Практичне заняття № 13 Тайм-менеджмент у дистанційній роботі та умовах гібридних команд	46
Практичне заняття № 14 Роль тайм-менеджменту в процесі планування особистої кар'єри менеджера	48

Практичне заняття № 15 Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку	51
<b>ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ</b>	54
<b>РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА</b>	56

## 1 ВСТУП

*Основною метою курсу «Тайм-менеджмент» є формування у майбутніх фахівців теоретичних і практичних знань з питань управління часом шляхом ефективного ціле покладання, планування і організації діяльності, самоконтролю і само мотивації для підвищення власної та командної ефективності.*

*Головне завдання вивчення Тайм-менеджменту як навчальної дисципліни полягає в набутті комплексу знань щодо вибору нових форм і методів організації робочого часу та раціонального використання ресурсів, розстановки пріоритетів, делегування повноважень, знаходити нові підходи до реалізації нових ідей.*

*Головна мета практичних занять – опанування студентами навчальної дисципліни, забезпечення глибокого і всебічного аналізу та колективного обговорення основних проблем курсу, навчання елементам творчого застосування отриманих знань на практиці.*

*Основними завданнями практичних занять є:*

- закріплення у студентів теоретичних знань;
- оволодіння ними науковим апаратом, навичками усного і письмового викладання навчального матеріалу;
- залучення їх до науки, наукових досліджень;
- формування в них навичок творчого мислення, самостійного формулювання та висловлювання власних думок, а також захисту висунутих наукових положень та висновків;
- формування у них економічного світогляду.

Методичні вказівки призначено для проведення практичних занять в аудиторії, для самоконтролю рівня знань студентами і для оцінювання знань студентів. Запропонована система завдань дозволить з'ясувати глибину засвоєння знань із даної дисципліни, швидко і неупереджено їх оцінити.

*Основними етапами підготовки та проведення практичного заняття з курсу «Тайм-менеджмент» є:*

- попередній контроль знань, умінь і навичок студентів, отриманих на попередніх заняттях;
- постановка загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів шляхом розгляду окремих питань у формі бесіди, дискусій тощо;

- захист студентами підготовлених ними рефератів та їх обговорення;
- виконання певних практичних (ситуаційних) завдань з їх обговоренням;
- виконання тестових завдань з метою виявлення рівня оволодіння студентами навчального матеріалу, винесеного на розгляд;
- розв'язування контрольних завдань, їх перевірка, оцінювання.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ**

### **Практичне заняття № 1**

#### **Сутність та роль тайм-менеджменту в процесі управління**

*Мета:* розкрити сутність, мету, завдання тайм-менеджменту, принципи та методи тайм-менеджменту, розглянути етапи розвитку тайм-менеджменту, ознайомитись із сучасними тенденціями тайм-менеджменту.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення*

1. Розкрити поняття «тайм-менеджмент».
2. Яка принципова різниця між менеджментом і тайм-менеджментом?
3. Яка основна мета тайм-менеджменту?
4. Охарактеризуйте функції тайм-менеджменту.
5. За якими ознаками можна визначити нераціональне використання робочого часу?

##### *Дискусійні питання*

1. Чи знайомі Ви із технологіями тайм-менеджменту? Якщо так, то як Ви їх використовуєте у власному житті?
2. Яка на Ваш погляд мета та результат самовдосконалення менеджера? Чи виправданий принцип досягнення цілей будь-якою ціною?

### Практичні завдання

Даний тест доцільно провести двічі : перший раз на початку заняття, другий раз – після вивчення курсу «Тайм-менеджмент» Попит на організованих працівників завжди перевищував і буде перевищувати пропозицію, тому що це, як правило, надійні, результативні, уважні працівники.

Перевірте себе, чи організована ви людина.

Оберіть чесно варіанти відповідей, що властиві саме вам.

1. Чи маєте ви головні цілі в житті, чи прагнете ви їх здійснити?

а) у мене є такі цілі;

б) навіщо мати якісь цілі? – життя таке мінливе;

в) у мене є головні цілі і я підпорядковуюю своє життя їх досягненню;

г) цілі у мене є, але моя діяльність не сприяє їх досягненню.

2. Чи складаєте ви план роботи на день, на тиждень, використовуючи для цього щоденник?

а) так;

б) ні;

в) не можу відповісти «так» або «ні», тому що основні справи планую в голові;

г) спробував складати план у щоденнику, але потім кинув це робити, тому що це нічого не дає;

д) складати плани – це лише гра дорослих людей в організованість.

3. Чи дорікаєте ви собі, коли не виконуєте свої плани на день, на тиждень?

а) дорікаю собі, коли не виконую плани через свою провину, лінощі;

б) дорікаю собі, не зважаючи ні на які суб'єктивні чи об'єктивні причини;

в) і так багато стресів, навіщо ще й самому собі нарікати;

г) придержуюсь такого принципу: що зробив сьогодні – добре, що не зробив – зроблю, можливо, іншим разом.

4. Як ви ведете свою записну книжку з номерами телефонів ділових партнерів, знайомих, родичів, приятелів?

а) Я – хазяїн свого записника. Як хочу, так і веду записи номерів телефонів, прізвищ, імен. Якщо знадобиться, обов'язково знайду те, що потрібно;

б) часто змінюю записники з номерами телефонів, тому що дуже часто ними користуюсь. Переписуючи номери телефонів намагаюся все систематизувати, але потім, при використанні записної книжки, знову роблю записи у довільній формі;

в) вважаю, що потрібно записати номер телефону, прізвище, ім'я, по-батькові, а на якій сторінці, та яким почерком – це не має значення;

г) використовую загально прийнятну систему : в алфавітному порядку записую прізвище, ім'я, по-батькові, номер телефону, якщо потрібно, то і додаткові відомості (адреса, місце роботи, посада).

5. Які принципи розташування речей, котрими ви часто користуєтесь?

а) кожна річ лежить де завгодно;

б) кожна річ має своє місце;

в) періодично роблю порядок в розташуванні речей, предметів, але потім вони опиняються будь-де. Через деякий час знову роблю порядок і потім все повторюється знову;

г) вважаю, що це питання не має ніякого відношення до самоорганізації.

6. Чи можете ви наприкінці дня сказати, де, скільки та з яких причин вам довелось марно витратити час?

а) можу сказати все про марно витрачений час;

б) можу сказати тільки де було витрачено час;

в) якщо б витрачений час обертався у гроші, тоді я рахував би його;

г) завжди добре знаю, де, скільки і чому було марно витрачено час;

д) не тільки знаю, де, скільки і чому було марно витрачено час, але й шукаю прийоми і методи скорочення втрат часу в аналогічних ситуаціях.

7. Які ваші дії коли на нараді або зборах починають «переливати з пустого в порожнє»?

а) пропоную звернути увагу на суть справи;

б) вважаю, що нічого тут не зробиш, тому що на будь-якій нараді чи зборах буває і «повне», і «порожнє»;

в) відключаюсь;

г) починаю займатися своїми справами, які узяв з собою як раз на такий випадок.

8. Припустимо, вам необхідно підготувати доповідь. Чи будете ви приділяти увагу не тільки змісту доповіді, але і її тривалості?

а) буду приділяти увагу змісту доповіді. Вважаю, що тривалість слід визначити приблизно. Якщо доповідь буде цікава, то завжди дадуть час, щоб її закінчити;

б) приділяю однакову увагу як змісту, так і тривалості доповіді, а також її варіаціям в залежності від часу.

9. Чи намагаєтесь ви кожну хвилину використовувати для виконання задуманого?

а) намагаюсь, але не завжди це вдається за особистих причин (поганий настрій і т. інше);

б) не намагаюсь в) навіщо намагатися, час все одно не обійдеш г) намагаюсь, незважаючи ні на що.

10. Яку систему фіксування доручень та завдань ви використовуєте?

а) записую у щоденнику, що потрібно виконати та який термін виконання

б) фіксую найбільш важливі доручення та завдання у своєму щоденнику. «Дрібні» намагаюсь запам'ятати. Якщо забуваю про «дрібні», то не вважаю це недоліком

в) намагаюсь запам'ятати доручення, завдання, тому що це тренує пам'ять. Але моя пам'ять часто підводе мене

г) використовую принцип «зворотної пам'яті», тобто: нехай пам'ятає той, хто дає доручення, завдання. Якщо вони важливі, то мене запросять і нагадають, що потрібно їх терміново виконати.

11. Чи пунктуальні ви щодо ділових зустрічей, нарад, зборів?

а) прихожу раніше на 5-7 хвилин;

б) прихожу вчасно, до початку наради, зборів;

в) як правило, запізнююсь;

г) завжди запізнююсь, хоча намагаюсь прийти своєчасно;

д) якщо б видали посібник «Як не спізнитись», то, можливо, я б навчився не запізнюватися.

12. Яке значення ви надаєте вчасному виконанню завдань, доручень?

а) вважаю, що своєчасність виконання - це один з важливих показників мого вміння працювати, один з найважливіших показників організованості. Але мені дещо завжди не вдається виконати своєчасно;

б) своєчасне виконання – це звір, котрий може вкусити в саме ту мить, коли завдання виконано. Тому краще трохи затягнути виконання завдання;

в) своєчасно виконати завдання чи доручення – це вірний шанс отримати нове. Своєчасне виконання завжди наказуємо.

13. Припустимо, ви пообіцяли щось зробити. Але обставини змінилися таким чином, що виконати обіцяне доволі складно. Як ви будете поводитися?

а) сповіщу людину про зміну обставин та неможливість виконати обіцяне;

б) намагатимусь пояснити, що обставини змінились і виконати обіцяне дуже складно. Одночасно скажу, що не слід втрачати надію;

в) намагатимусь виконати обіцяне. Якщо виконаю – добре, не виконаю – теж не біда, тому що я дуже рідко не виконую своїх обіцянок;

г) нічого не буду сповіщати людині. Виконаю обіцяне, чого б мені це не коштувало.

**Ключ:** варіанти відповідей та бали

варіанти питання	а	б	в	г	д
1	4	0	6	2	-
2	6	0	3	0	0
3	4	6	0	0	-
4	0	0	0	6	-
5	0	6	0	0	-
6	2	1	0	4	6
7	3	0	0	6	-
8	2	6	-	-	-
9	3	0	0	6	-
10	6	3	1	0	-
11	6	6	0	0	0
12	3	0	6	0	-
13	2	0	0	6	-

**Результати**

*Менше 63 балів:*

Ваш спосіб життя, ваше оточення навчили вас де в чому бути організованим. Але організованість у ваших діях то проявляється, то зникає. А це – ознака відсутності чіткої системи самоорганізації. Існують об'єктивні організаційні закони і принципи. Намагайтеся проаналізувати свої дії, витрати часу, техніку роботи – і ви побачите дещо, про що не здогадуєтесь. Для того, щоб стати організованою людиною, слід подолати свої слабини, виховати в собі волю і наполегливість.

*64-71 бали:* Ви вважаєте неорганізованість невід'ємною частиною роботи. Це дає вам деякі переваги перед тими людьми, які організованість виявляють тільки у випадках крайньої необхідності. Але вам слід не відмовлятися від самоорганізації, а вдосконалювати її.

*72-78 балів:* Ви – організована людина. Але порада вам: не зупинятися на досягнутому рівні, розвивати і вдосконалювати самоорганізацію. Нехай вам не здається, що ви досягли межі. Організованість дає найбільший ефект тому, хто вважає її ресурси невичерпними.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

*1. Ціннісні орієнтації – це елементи внутрішньої структури особистості, складовими яких є:*

- а) спрямованість;
- б) мета індивіда;
- в) механізм індивідуальної взаємодії;
- г) всі відповіді вірні;

*2. Саморозвиток менеджера – це процес усвідомленого цілеспрямованого розвитку себе як керівника в якому поєднуються наступні складові:*

- а) особистий, інтелектуальний, професійний, підтримка здоров'я;
- б) інтелектуальний, моральний, професійний, підтримка здоров'я;
- в) особистий, моральний, професійний, підтримка здоров'я;
- г) особистий, інтелектуальний, професійний.

*3. Що з переліченого не відноситься до напрямків професійного розвитку?:*

- а) формування умінь і якостей, яких у менеджера немає, але які йому необхідні;

б) розвиток наявних позитивних умінь і якостей, які можна підсилити, якщо їх удосконаливати цілеспрямовано;

в) усунення недоліків і обмежень, що знижують ефективність діяльності менеджера і заважають професійному зростанню.

*4. Які існують особливості часу як ресурсу?:*

а) незворотність, неможливість купівлі та зберігання;

б) гнучкість, можливість, перепланування, зберігання;

в) незворотність, гнучкість, обов'язковість планування;

г) неможливість купівлі, збільшення, гнучкість, можливість зберігання.

*5. Які стадії включає процес планування робочого часу (тайм-менеджмент)?:*

а) складання переліку завдань – визначення витрат часу на проведення конкретних робіт – розрахунок резерву часу – прийняття рішень за пріоритетами та передорученням – контроль (крахування невиконаного);

б) інвентаризація часу – вимірювання втрат часу (з визначенням часу продуктивної діяльності та перешкод, перерв у роботі) – визначення джерел втрат часу – аналіз причин втрат часу;

в) складання переліку завдань – визначення втрат часу для проведення конкретних робіт – прийняття рішень за пріоритетами та передорученням – контроль (урахування невиконаного);

г) самофотографія робочого дня – визначення резерву часу – визначення джерел втрат часу – складання плану у щоденнику – контроль (урахування невиконаного).

### **Рекомендована література**

1. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с.

2. Селютін В.М. Самоменеджмент: навч. посібник / В.М. Селютін. – Х.: ХДУХТ, 2017. – 206 с.

3. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

4. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: часова організація діяльності державного службовця : навч. посіб. з дистанц. Курсу. К. : НАДУ, 2012. 191 с.

5. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2018/106.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/106.pdf)

## **Практичне заняття № 2**

### **Аналіз витрат робочого часу менеджера**

**Мета:** розглянути аналіз використання часу, аналіз сильних і слабких сторін стилю роботи, виявити алгоритм інвентаризації та аналізу часу, ознайомитись з журналом часу, органайзером, як ТМ-інструментом, з видами перешкод досягнення цілей.

### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання ситуаційно-аналітичної вправи та практичних завдань. Презентація підготовлених студентами творчих завдань.
3. Підведення підсумків.

### **Теоретичні завдання**

#### *Питання для обговорення*

1. Як можна зробити аналіз витрат часу?
2. У чому полягає методика аналізу витрат робочого часу?
3. Охарактеризуйте значення обліку та аналізу робочого часу менеджера.
4. Охарактеризуйте методи аналізу робочого часу менеджера.
5. Назвіть основні причини втрат часу в діяльності менеджера.
6. Висвітліть правила економії часу в діяльності менеджера.

#### *Дискусійні питання*

1. Які підходи до ефективного управління робочим часом менеджерів Вам відомі?
2. Охарактеризуйте найбільш характерні причини дефіциту часу.
3. Яким чином відбувається управління вільним часом?

### **Практичні завдання**

1. Розробіть анкету для аналізу ефективності використання робочого часу керівника.
2. Складіть табличну форму обліку витрат робочого часу керівника з вказівкою: виду витрат часу; кількості часу, що витрачається; точного часу виконуваних операцій.

Згідно табл. 2.1. виконайте аналіз використання робочого часу впродовж п'ятирічного періоду. Для цього розрахуйте показники:

а) потенціальний (Фп) фонд робочого часу. Порівняйте з фактичним фондом робочого часу (Фр). Виявіть резерви робочого часу;

б) продуктивність праці (Пп);

в) обсяг недороблених підрядних робіт в результаті втрат робочого часу по фактично відпрацьованим годинам (ОВ1);

г) обсяг недороблених підрядних робіт в результаті втрат робочого часу по потенційному фонду робочого часу (ОВ2);

д) втрати продуктивності праці в наслідок не ефективного використання фонду робочого часу.

*Таблиця 2.1 – Показники діяльності підрядних будівельних організацій.*

Найменування	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Обсяг підрядних робіт, тис. грн.	13200	21700	27236	12667	11707
Середньорічна кількість працівників, осіб, із них:	1497	1521	1210	1166	1092
Чоловіків у віці 18-22 Кп=0,96	153	148	120	150	98
23-54 Кп=1,2	582	489	560	520	488
55-60 Кп=1,08	92	101	120	150	180
Більше 61 Кп=0,77	40	20	16	25	34
Жінки у віці 18-23 Кп=0,88	130	123	58	68	50
24-47 Кп=1,1	450	502	290	210	189
48-53 Кп=0,99	35	69	36	30	33
Більше 54 Кп=0,77	15	79	10	13	20
Фактичний фонд робочого часу (відпрацьовано годин), тис.год.	2568	2654	2176	2057	1910
Неявки з поважних	342	331	181	244	200

причин, тис.год.					
Втрати робочого часу (простої, прогули, нез'явлення по хворобі), тис.год.	84,3	49,7	30,3	33,8	40,4

Тривалість робочого дня – 8 годин. Середня кількість робочих днів – 264.

*Методичні пояснення:*

$$\Phi_{\text{п}} = \sum \text{Ч} * \text{Кп} * \text{Тр} - \text{НП} \quad (2.1)$$

Ч- кількість працівників по групах, осіб

Кп- коефіцієнт потенціалу цих груп працівників;

Тр - розрахункова величина часу роботи по групах робітників в продовж року (Середня кількість робочих днів\* Тривалість робочого дня)

НП- неявки з поважних причин

$$\text{Пп.} = \text{ОР} / \text{T} \quad (2.2)$$

ОР- обсяг виконаних робіт Т – відпрацьований час

$$\text{ОВ1} = \text{В} * \text{Пп} \quad (2.3)$$

В- Втрати робочого часу

$$\text{ОВ2} = (\Phi_{\text{п}} - \text{T}) * \text{Пп} \quad (2.4)$$

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. Назвіть основні напрями аналізу часу на підставі обліку:

а) самофотографія, визначення перешкод та втрат, складання поану на наступний період;

б) підсумовування втрат часу на кожний різновид робіт, розрахунок структури за окремими видами робіт, окремий аналіз втрат, порівняння ритму службового навантаження з власним індивідуальним ритмом працездатності;

в) визначення часу, який є у розпорядженні менеджера і прийняття рішень за пріоритетами;

г) фіксування всіх подій робочого дня у спеціальній таблиці, статистична обробка і складання звіту.

2. Якою є правильна послідовність аналізу робочого часу менеджера?:

а) облік часу – само фотографія робочого дня – аналіз рутинної праці – визначення резерву часу;

б) визначення резерву часу – прийняття рішень за пріоритетами та передоручення – визначення джерел втрат часу;

в) складання переліку завдань – визначення втрат часу для окремих видів діяльності – прийняття рішень за пріоритетами - делегування;

г) обліку часу – вимірювання втрат часу (з визначенням часу продуктивної діяльності та перешкод) – визначення джерел втрат – аналіз причин.

3. *Контроль і інструктування підлеглих займають значне місце у структурі витрат робочого часу:*

а) менеджерів середнього рівня;

б) менеджерів низового рівня;

в) менеджерів вищого рівня;

г) взагалі не займають.

4. *Основними причинами втрат часу в діяльності менеджера є:*

а) нечітке визначення цілей і пріоритетів, незадовільна організація планування, неорганізованість і недисциплінованість підлеглих;

б) відсутність необхідної інформації для прийняття рішень, нерішучість менеджера, невміння працювати з партнерами, підлеглими, відвідувачами, проводити збори й наради;

в) нечітке визначення цілей, відсутність необхідної інформації для прийняття рішень, неорганізованість і недисциплінованість підлеглих;

г) ваш варіант відповіді.

5. *Спостереження й вимірювання витрат робочого часу на здійснення окремих елементів операції, що повторюється, або взагалі для аналізу її прийомів праці, розробки нормативів або визначення причин відхилення від норм, – це:*

а) фотографія робочого часу;

б) нормування праці;

в) хронометраж;

г) фотохронометраж.

### **Рекомендована література**

1. *Енциклопедия менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е изд. М. : Альпина паблишер, 2020. 676 с.*

2. Брайан Трейси Тайм-менеджмент. – Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2015. – 100 с.

3. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблишинг, 2015. – 12 с.

4. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / С. Р. Кові ; пер. з англ. О. Любенко. Харків : Книжковий Клуб “Клуб Сімейного Дозвілля”, 2014. 384 с.

5. Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент: навч. посібник для студ. економ. вузів. К.: Кондор, 2009. 528 с.

### **Практичне заняття № 3**

#### **Встановлення пріоритетів при оцінюванні управлінських рішень**

**Мета:** розглянути процес прийняття управлінських рішень, виявити причини прийняття невдалих рішень, ознайомитись з вибором пріоритетних справ, з принципами пріоритетності, виявити типові помилки при прийнятті рішень, розглянути аналіз пріоритетності за Ейзенхауером, принцип Паретто.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання ситуаційно-аналітичної вправи та практичних завдань. Презентація підготовлених студентами творчих завдань.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення*

1. У чому полягає сутність «прийняття рішень» в тайм-менеджменті?
2. Що таке встановлення пріоритетів?
3. Які переваги роботи за пріоритетами?
4. У чому полягає сутність принципу Паретто?
5. Що таке принцип Ейзенхауера, у чому його сутність?
6. Що означає аналіз АБВ?
7. Що таке делегування?

##### *Дискусійні питання:*

1. Які прийоми і методи прийняття рішень Ви знаєте?
2. Як можна визначити терміновість та важливість задач?
3. Які правила делегування Ви знаєте?

#### **Практичні завдання**

1. Робочий день начальника відділу обліку, звітності та прогнозування надходжень Державної податкової інспекції складається з таких видів діяльності:

1. Нарада у начальника ДПІ (щоденно).

2. Ознайомлення з проблемними і поточними питаннями та планування робочого часу.

3. Аналіз виконання прогнозного завдання по мобілізації надходжень станом на поточний день. Аналіз позитивних і негативних тенденцій, пошук можливих резервів.

4. Підготовка і передача звітних даних та пропозицій для начальника ДПІ.

5. Підготовка оперативних матеріалів та пропозицій для начальника ДПІ.

6. Аналіз звітності, поданої платниками податків, співставлення з оперативними даними, підготування висновків для начальника.

7. Вивчення інструкцій, наказів, розпоряджень керівництва.

8. Робота з поштою.

9. Проведення прийомів і консультацій.

10. Контроль за виконанням обов'язків підлеглими спеціалістами.

*Питання*

1. Як би Ви визначили пріоритетність цих видів діяльності?

2. Розподіліть ці завдання за пріоритетами на 3 категорії за допомогою аналізу АБВ.

2. Ви склали свій життєвий план. У ньому є серед пріоритетних завдань будівництва свого маєтку. Як Ви будете виконувати цей розділ Вашого плану? Для того, щоб побудувати свій дім, необхідно мати відповідну кваліфікацію: треба бути будівельником, прорабом, теслярем, маляром, знати ще цілий ряд спеціальностей.

*Питання*

1. Чи будете Ви самі займатися будівництвом свого дому? 2. Якщо ні, то кому Ви доручите виконувати цю частину Вашого плану? Чи можна назвати це делегуванням.

**Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. Що означає принцип Паретто у робочій ситуації менеджера?:

а) 40% витрат праці на справді важливі проблеми забезпечують 60% результату;

б) 20% робочого часу залишаються у резерві для непередбачених справ, а 80% треба розпланувати. Спочатку – евристичні справи, потім - операторські;

в) 20% витрат праці на важливі проблеми забезпечують 80% результату;

г) спочатку у планах особистої роботи слід фіксувати справи з власної ініціативи, а потім – із зовнішньої.

2. *Принцип Ейзенхауера у тайм-менеджменті використовується для:*

а) визначення своїх цілей;

б) визначення пріоритетів;

в) визначення термінових і важливих справ.

3. *Принцип Паретто у тайм-менеджменті використовується для:*

а) визначення своїх цілей;

б) визначення пріоритетів;

в) визначення термінових і важливих справ.

4. *Делегування -це:*

а) доручення робочої задачі (разом з управлінською відповідальністю) для виконання підлеглому;

б) доручення робочої задачі (разом з функціональною відповідальністю та компетенцією) для виконання підлеглому;

в) доручення робочої задачі (разом з компетенцією для її виконання) підлеглому.

5. *Які функції керівника з перелічених нижче підлягають делегуванню?:*

а) підготовча робота;

б) розробка стратегії організації;

в) мотивація персоналу;

г) контроль виконання завдань підлеглими;

д) спеціалізована діяльність.

### **Рекомендована література**

1. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблішинг, 2015. – 12 с.

2. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Ннавчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

3. Бутко М.П. Теорія прийняття рішень. Підручник затверджений МОН України: 2015, 360 с.

4. Катренко А.В., Пасічник В.В. Прийняття рішень: теорія та практика: Підручник. Львів: Новий Світ - 2000, 2013. 447 с.

5. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці [текст]. К.: ЦУЛ, 2013. 202 с.

## **Практичне заняття № 4**

### **Планування робочого часу менеджера**

**Мета:** розглянути планування часу в тайм-менеджменті, методи планування особистої роботи менеджера, перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани, визначити практичні поради менеджеру, ознайомитись з типовими помилками при організації планування часу.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання ситуаційно-аналітичної вправи та практичних завдань. Презентація підготовлених студентами творчих завдань.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення*

1. Яке значення має планування робочого часу?
2. У чому переваги планування робочого часу менеджера?
3. Що таке система планування робочого часу?
4. Що таке метод «Альпи»? Які його переваги?
5. Що таке бюрографія, яке її значення?

##### *Дискусійні питання*

1. Які принципи і правила планування робочого часу Ви знаєте?
2. Які методи планування робочого часу вам відомі?
3. Що таке щоденник часу та у чому його переваги?

#### **Практичні завдання**

1. Людмила Олександрівна, начальник відділу податкового аудиту і валютного контролю державної податкової інспекції, складала черговий план роботи відділу і міркувала, чи правильно вона

планує роботу? Стільки планів, графіків, розпоряджень, що іноді, навіть, втомлюєшся їх складати!

У відділі працює 11 чоловік (державні податкові ревізори – інспектори та податкові інспектори).

Основна мета роботи відділу – перевірки юридичних осіб: заплановані (згідно з Національним планом) та позапланові.

Національний план перевірок затверджується на рік, але оскільки це секретна інформація, то Людмила Олександрівна складає поквартальні плани перевірок, а за 10 днів до початку перевірки складає розпорядження, затверджує до нього склад бригад для перевірки підприємств, складає індивідуальні графіки перевірок на місяць для кожного працівника.

Робота відділу має свою специфіку: майже весь час працівники відділу (інспектори) знаходяться на підприємствах для їх перевірки.

На початку робочого дня з 8 до 9 години Людмила Олександрівна проводить щоденну оперативну нараду, на якій працівники доповідають про результати перевірок підприємств, які відбулися напередодні, порушення, що виявлені у ході перевірки, доповідають про виконання контрольних завдань (інформації, звіти тощо). Після 9 години працівники відділу їдуть на підприємства для виконання поточних, запланованих перевірок, а Людмила Олександрівна залишається сама і їй доводиться виконувати самостійно найскладнішу й найвідповідальнішу роботу:

- звіти про кількість проведених перевірок;
- звіти про донараховані кошти;
- звіти про акти, що передані до податкової міліції;
- обробка оперативної інформації про кількість проведених перевірок за день, за тиждень;
- обробка інформації про мобілізацію. обробка інформації про фіктивні фірми;
- формування баз даних.

Так проходить майже кожен день. І Людмила Олександрівна замислилась, чи правильно вона планує роботу відділу і свою особисту роботу як керівника?

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

*1. Скільки часу слід витратити на планування робочого дня?:*

- а) 1 – 1,5 години;
- б) 30-40 хвилин;

в) 5-10 хвилин.

2. Для того, щоб найбільш ефективно використовувати свій час, план робочого дня слід складати:

а) розписуючи його по хвилинах;

б) у співвідношенні 60/40;

в) у співвідношенні 80/20.

3. Скільки часу слід витратити на планування від планового періоду:

а) 1-2%;

б) 5-10%;

в) 15-20%.

4. Метод «Альпи» застосовується для:

а) визначення своїх цілей;

б) планування робочого часу;

в) контролю виконання завдань підлеглими.

5. Часові блоки – це:

а) незаплановані перепиви на каву, чай;

б) час, коли діяльність менеджера заблокована якимись перешкодами;

в) час, коли виконуються однорідні види роботи.

### **Рекомендована література**

1. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

2. Селютін В.М. Самоменеджмент: навч. посібник / В.М. Селютін. – Х.: ХДУХТ, 2017. – 206 с.

3. Іванова, В. В. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навчальний посібник / В. В. Іванова. – 2-ге вид., стереотип. – Суми : Університетська книга, 2019. – 443 с.

4. Офісний менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Скібіцька та ін. К.: Центр учбової літератури, 2014. 616 с.

5. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>.

6. Водянка Л.Д., Годорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу // Економічна наука. Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2020/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf).

## **Практичне заняття № 5**

### **Цілевстановлення в системі тайм-менеджменту**

**Мета:** ознайомлення зі значенням постановки та формування цілей, з пріоритетністю і термінами досягнення цілей, визначити логічну підпорядкованість і гармонійність цілей, алгоритм ціле покладання, розглянути SMART-технології постановки цілей, SWOT-аналіз особистості, раціональність і ступінь усвідомленості результату процесу ціле покладання.

### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання ситуаційно-аналітичної вправи та практичних завдань. Презентація підготовлених студентами творчих завдань.
3. Підведення підсумків.

### **Теоретичні завдання**

*Питання для обговорення:*

1. У чому полягає сутність поняття «постановка цілей»?
2. Яке значення має вміння правильно поставити цілі?
3. Які етапи включає процес постановки цілей?

*Дискусійні питання:*

1. Поясніть сутність поняття «знаходження цілей».
2. Яке значення має SWOT-аналіз особистості?
3. Як правильно сформулювати цілі?

### **Практичні завдання**

1. *Завдання виконується індивідуально.*

Вивчіть наведений перелік життєвих цілей менеджера, доповніть його. Установіть для себе пріоритети в життєвих цілях: з першої (що має для вас найбільшу значущість) до останньої (найменш значущої для вас).

Життєві цілі:

- кар'єра;
- високі особисті доходи;
- можливість використовувати й розвивати свої здатності;
- благополучне сімейне життя;
- цікава, творча діяльність (робота);
- гарне здоров'я.

Складіть план дій для досягнення однієї-двох пріоритетних для вас життєвих цілей з урахуванням тимчасового фактора (на рік, 5, 10,

20 років). Для кожної із цілей попередньо виокремити дві групи факторів:

- сприятливі досягненню мети;
- перешкоджають досягненню мети.

План дій повинен містити заходи щодо посилення впливу факторів, що сприяють досягненню цілей і зниженню (або усуненню) впливу факторів, що перешкоджають цьому.

Результати оформіть у вигляді таблиці.

Таблиця – Фактори, що впливають на досягнення мети менеджера.

Заходи	Фактори, що сприяють досягненню мети	Фактори, що перешкоджають досягненню мети
Найменування заходу щодо збереження або посилення впливу		
Найменування заходу щодо зниження впливу або усунення		

2. *Визначити сучасні цінності ефективних менеджерів на ральних прикладах.*

3. *Ви – менеджер компанії.* Перед вами – список справ на день. До нього включені як важкі та складні справи так і суттєві, але більш прості завдання. Яким чином і в якій послідовності Ви будете виконувати ці справи? Якою має бути структура робочого часу менеджера?

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Проактивна життєва позиція характеризується тим, що особистість:*

- а) має чітке усвідомлення своєї особистої місії і цілей для реалізації особистої місії;
- б) не має особистої місії ні в свідомості, ні в підсвідомості, відповідальність майже відсутня;
- в) особистої місії немає ні в свідомості, ні в підсвідомості, але є залишки або зачатки відповідальності;

г) бере участь у вирішенні як власних проблем, так і проблем суспільства, соціальних спільнот.

2. Ціль повинна відповідати наступним вимогам:

- а) бути досяжною й вимірюваною;
- б) визначеною в часі;
- в) несуперечливою;
- г) всі відповіді вірні.

3. Про які цілі йде мова: «Вони необхідні, щоб знати, що Вам необхідно робити завтра»?:

- а) короткострокові;
- б) довгострокові;
- в) щоденні;
- г) неважливі.

4. Підготовка до реалізації поставлених цілей, структурування та упорядкування часу - це:

- а) планування;
- б) самоменеджмент;
- в) тайм-менеджмент;
- г) постановка цілей.

5. Абревіатура вимог до цілей SMART розшифровується як:

- а) стильні, економічні, реалістичні, прописані;
- б) конкретні, вимірювані, досяжні, співвідносні, обмежені часом;
- в) специфічні, досяжні стратегічно спрямовані;
- г) якісні, вчасні, релевантні, обмежені часом, односторонні.

### **Рекомендована література**

1. Петруня Ю.С., Петруня В.Ю. Менеджментт Практикум: навч. посібник. – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. – 104 с.

2. Енциклопедия менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблшер, 2020. 676 с.

3. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблшинг, 2015. – 12 с.

4. Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент: навч. посібник для студ. економ. вузів. К.: Кондор, 2009. 528 с.

5. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – 89 с.

6. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2018/106.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/106.pdf).

### **Практичне заняття № 6**

#### **Тема 6. Самоконтроль і самомотивація**

**Мета:** вивчити сутність понять «мотивація», «стимул» і «самомотивація», бажання, потреба, необхідність, нагорода, покарання, ознайомитись з типами особистості залежно від типу самомотивації, розглянути задачі, етапи контролю, самоконтролю, способи оцінки власної ефективності, правила і помилки контролю, побудову аналітики.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання ситуаційно-аналітичної вправи та практичних завдань. Презентація підготовлених студентами творчих завдань.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення*

1. У чому полягає сутність поняття «контроль» в само менеджменту?
2. Що таке самоконтроль і як можна здійснювати самоконтроль?
3. Мотиваційні складові самоменеджменту: цільова внутрішньоорганізована мотивація, активність, бажання працювати, інтерес до життя, самопослідовність.
4. Дайте характеристику потребам і мотивам.
5. Особливості мотивації і самомотивації в діяльності керівника.

##### *Дискусійні питання*

1. Наведіть ваш варіант визначення самоменеджменту.
2. Які мотиваційні тенденції та джерела властиві студенту, який характеризується середнім рівнем самооцінки, ініціативністю, дружелюбністю, невпевненістю у собі, що виявляється у ситуаціях виступу перед аудиторією? У яких категоріях самоменеджменту доцільно охарактеризувати його мотивацію?

3. Готовність до діяльності. Тривала і короткочасна психологічна готовність. Мотивація готовності.

4. У чому сутність самоконтролю і яку роль відіграє проактивний метод контролю? Яка різниця між зовнішнім і внутрішнім локусом самоконтролю?

### Практичні завдання

1. *Ситуація.* З метою оптимізації власної професіональної діяльності здійсніть самоаналіз за методикою «SWOT-аналіз» з урахуванням вашого типу спрямованості особистості.

Завдання до ситуації.

- які методики тайм-менеджменту доцільно провести для того, щоб навчитись більш яскраво виявляти сильні сторони вашої особистості?

- чи є вашою сильною стороною самомоніторинг?

- які напрями самоінвестувань вам слід задіяти?

- яких рис ідеального члена команди ви можете набути внаслідок проведеного самоаналізу?

2. *Складіть рейтинг життєвих та професійних ситуацій, що потребують умінь тайм-менеджменту найчастіше. Прокоментуйте важливість перших двох позицій рейтингу.*

### Тестові завдання для самостійного опрацювання

1. *Джерелом самоефективності менеджера є:*

а) успіх;

б) заздрість;

в) гнів;

г) добробут;

д) вірної відповіді немає.

2. *Що не входить до базових операцій, які характеризують працю менеджера:*

а) діагностика середовища;

б) визначення показників;

в) сприяння розвитку своїх підлеглих;

г) мотивація робітників;

д) вірної відповіді немає.

3. *Яка з людських потреб є головною по теорії мотивації Маккелланда?:*

а) успіх;

- б) гроші;
- в) воля;
- г) безпека.

4. *Самоорганізація менеджера вимагає:*

- а) дисципліни та свідомого підходу до себе;
- б) визначення цілей;
- в) визначення пріоритетів;
- г) корисне використання резервів часу;
- д) контроль за використанням часу.

5. *Що з перерахованого є інструментом самоорганізації менеджера?:*

- а) календар;
- б) план;
- в) щоденник;
- г) розпорядження;
- д) наказ.

6. *Регуляторами мотивації можуть бути:*

- а) робоче середовище;
- б) винагорода;
- в) безпека праці;
- г) особистий розвиток і зростання;
- д) відчуття корисності роботи;
- е) всі відповіді вірно.

7. *Щоб мотивувати людину, потрібно:*

- а) підприємливість;
- б) швидкість думки;
- в) своєчасність;
- г) гнучкість;
- д) наполегливість.

### **Рекомендована література**

1. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

2. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблшинг, 2015. – 12 с.

3. Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент: навч. посібник для студ. економ. вузів. К.: Кондор, 2009. 528 с.

4. Чкан А. С., Маркова С. В., Коваленко Н. М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо- кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

5. ДжуліЧжуо. Становлення менеджера вид-во «BookChef, Форс», 2020, - 352 с.

6. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

### **Практичне заняття № 7.**

#### **Тема 7. Заходи проти нераціонального використання часу менеджера**

*Мета:* розглянути поняття «поглиначів» часу та методи боротьби з ними, управління потоком відвідувачів, техніку їх прийому, визначення комунікативної компетентності, ознайомитись з типовими помилками у використанні часу, в організації проведення нарад, зборів, переговорів, з розвитком навичок і якостей лідера, з плануванням відпочинку та відпочинком під час робочого дня, виявити основні переваги та недоліки делегування повноважень.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

*Питання для обговорення:*

1. Що розуміють під терміном «поглиначі часу»?
2. У чому полягає суть завдань управління часом?
3. Які Ви знаєте головні засоби планування часу?
4. Як називають завдання, які прив'язані до конкретного моменту часу (зустрічі, презентації тощо)?

*Дискусійні питання*

1. Який метод планування найефективніший: планування дня з ранку чи планування дня з вечора?
2. Який метод найефективніший: резервування часу протягом кожної години (10-15 хв.) чи планування «клином» (1-2 год. на день) ?
3. Як збільшення масштабу завдань та їхня комплексність впливає на процес планування особистої роботи менеджера?

4. Що розуміють під коливанням рівня працездатності?

### Практичні завдання

1. *Розрахунок особистого капіталу часу: визначення капіталу часу для подальшого формування цілей та задач.*

Таблиця - Вихідні дані для розрахунку капіталу часу

Показники	Умовні позначення	Значення
Вік, років	ВР	19
Пенсійний вік, років	ВП	50
Кількість календарних днів у році	НК	365
Число робочих днів у році	НР	250
Тривалість робочого дня	ТЧ	8
Кількість вільних годин протягом робочого дня	ТС	3
Кількість вихідних днів у році	НВ	115
Кількість вільних годин протягом вихідного дня	NC	10

Капітал особистого часу КЧ складається з капіталу робочого часу КР і капіталу вільного часу КВ:

$$КЧ = КР + КВ$$

Капітал робочого часу визначається як:

$$КР = (ВП - ВР) * НР * ТЧ = \underline{\hspace{2cm}} \text{ г.}$$

Капітал вільного часу:

$$КВ = (ВП - ВР) * НР * ТС + (ВП - ВР) * НВ * NC = \underline{\hspace{2cm}} \text{ г.}$$

Капітал особистого часу:

$$КЧ = КР \underline{\hspace{1cm}} + КВ \underline{\hspace{1cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ г.}$$

Розрахунки показують, скільки є ресурсу часу, а саме скільки в розпорядженні робочого та годин вільного часу

2. *Ситуація.* Ви – менеджер будівельної компанії. Перед Вами – список справ на день. До нього включені як важкі та складні справи, так і суттєві, але більш прості завдання. Яким чином і в якій

послідовності Ви будете виконувати ці справи? Якою має бути структура робочого часу менеджера?

3. *Ситуація.* Ви – керівник великої будівельної компанії. Насамперед Ви завжди виконуєте невідкладні справи. Ви намагаєтеся самостійно вирішити усі важливі питання і витрачаєте багато свого робочого часу на це, але частина справ залишається «лежати на столі».

Як виправити цю ситуацію?

4. *Ситуація.* Ви - керівник торговельного підприємства і бажаєте визначити думку персоналу про необхідність реорганізації структури управління підприємством. Оберіть форму колективної роботи і розробіть процедуру її проведення.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

*1. Тайм-менеджмент чи управління часом - це:*

а) сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проектів і календарних подій;

б) оптимальне управління власними можливостями, засобами й методами для досягнення збалансованого робочого ритму та ритму життя;

в) це спосіб організації іншою людиною робочого часу, складання плану діяльності щодо виконання завдань;

г) сукупність способів, прийомів операцій, процедур, алгоритмів, форм переходу з одного стану особистості в інше, виконання заданих результатів чи підтримка колишнього стану.

*2. Прокрастинація - це:*

а) термін, який характеризує відволікання менеджера на зайві речі;

б) відволікальні чинники на робочому місці;

в) недостатня кваліфікація управлінського персоналу;

г) погана організація обміну інформацією, брак чи неефективне визначення пріоритетності робіт.

*3. Планування часу може бути:*

а) індивідуальне чи колективне; чітке чи інтуїтивне; стратегічне чи тактичне;

б) поточні справи – дні; поточні проекти – тижні та місяці; коло обов'язків – різна тривалість; найближчі 1-2 роки; п'ятирічна перспектива; життя;

в) жорстке; гнучке; бюджетоване;

г) невідкладне; уточнювальне.

4. *Класичне планування часу повинно охоплювати:*

- а) планування робочого дня (тижня, місяці, роки тощо) з урахуванням особливостей особистості;
- б) планування дня з вечора і з ранку;
- в) справи з фіксованим терміном виконання; справи, які потребують значних витрат часу; неприємні справи;
- г) поточні справи, поточні проекти, найближчі 1-2 роки; п'ятирічна перспектива.

5. *Під час складання планів менеджер має враховувати коливання рівня працездатності:*

- а) розподіл менеджерів на категорії «жайвір» або «сова»; визначення обсягу інформації, ступеня непорядкованості, нерівномірність надходження;
- б) розподіл менеджерів на психотипи; визначення типу нервової системи;
- в) визначення ритму та потоків енергії; визначення піків працездатності;
- г) розподіл менеджерів на категорії «жайвір» або «сова»; визначення обсягу інформації, ступеня непорядкованості, нерівномірність надходження; розподіл менеджерів на психотипи; визначення типу нервової системи; визначення ритму та потоків енергії; визначення піків працездатності.

**Рекомендована література**

1. Енциклопедия менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е изд. М. : Альпина паблишер, 2020. 676 с.
2. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблишинг, 2015. – 12 с.
3. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: часова організація діяльності державного службовця : навч. посіб. з дистанц. Курсу. К. : НАДУ, 2012. 191 с.
4. Лукашевич Н. П. Теорія і практика самоменеджменту: навч. посібник. К.: МАУП, 2002. 360 с.
5. Маліновська О.Я. Особистий, корпоративний та публічний тайм-менеджмент: конспект лекцій. Львів: 2018. – 112с. Режим доступу: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/10/ПублТаймМенКонспект.pdf>.

6. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>.

7. Водянка Л.Д., Годорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу // Економічна наука. Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2020/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf)

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **Практичне заняття № 8.**

#### **Тема 8. Методи ефективного делегування як інструмент економії часу**

*Мета:* Ознайомити студентів з основними принципами ефективного делегування повноважень у тайм-менеджменті, навчити визначати завдання, які доцільно делегувати, та уникати поширених помилок у процесі передачі повноважень. Розглянути методи контролю результатів делегованих завдань і проаналізувати, як правильний розподіл відповідальності між менеджером і підлеглими впливає на ефективність управління часом.

##### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

##### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення:*

1. Визначення делегування як управлінського інструменту.
2. Які існують основні принципи ефективного делегування?
3. Вигоди делегування: економія часу, розвиток персоналу, підвищення продуктивності.
4. Мікроменеджмент і надмірний контроль.

##### *Дискусійні питання:*

1. Чи може повне делегування завдань негативно впливати на авторитет і контроль менеджера? В яких випадках делегування є недоцільним?
2. Як знайти баланс між довірою до підлеглих і необхідністю контролювати виконання делегованих завдань?

3. Які фактори найбільше впливають на ефективність делегування: компетентність підлеглих, корпоративна культура чи стиль управління менеджера?

### **Практичні завдання**

1. *Завдання 1:* Аналіз особистих можливостей делегування (10 хв.)

- студенти визначають власні завдання, які можуть бути делеговані.

- обговорення у групах: які завдання краще делегувати та чому?

2. *Завдання 2:* Розподіл завдань за рівнями відповідальності (15 хв.):

- групова вправа: студентам надається список завдань керівника;  
- вони повинні розподілити їх за рівнями делегування (від повного контролю до автономного виконання);

- обговорення результатів.

3. *Завдання 3:* Сценарне делегування (15 хв.):

- робота в парах: один студент – керівник, інший – підлеглий;

- завдання: сформулювати чітке доручення за принципами ефективного делегування;

- аналіз помилок та вдосконалення інструкцій.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Яке з наведених тверджень є правильним щодо делегування повноважень?:*

а) менеджер повинен контролювати кожен етап виконання завдання, навіть якщо воно делеговане;

б) делегування означає повне усунення менеджера від процесу виконання завдання;

в) делегування допомагає зосередитися на стратегічних завданнях, передаючи рутинні справи підлеглим;

г) делегування є ознакою слабкості керівника.

2. *Яке з наведених завдань найбільш доцільно делегувати?:*

а) завдання, яке вимагає стратегічного мислення та прийняття важливих рішень;

б) рутинні, повторювані завдання, які можуть бути виконані підлеглими;

в) завдання, які потребують виключно особистої експертизи керівника;

г) конфіденційні питання, що стосуються фінансів та персоналу.

3. Який з перелічених факторів є найважливішим для успішного делегування?:

- а) авторитарний стиль управління;
- б) достатній рівень довіри між керівником і підлеглим;
- в) відсутність контролю за виконанням завдання;
- г) повне усунення менеджера від процесу прийняття рішень.

4. Яка найбільш типова помилка при делегуванні завдань?:

- а) чітко визначення завдання та строків його виконання;
- б) передача відповідальності без необхідних повноважень;
- в) врахування навичок і компетенцій працівника при розподілі завдань;

г) зворотний зв'язок і контроль виконання.

5. Який метод контролю делегованих завдань є найефективнішим?:

- а) постійний контроль на кожному етапі виконання;
- б) відсутність контролю, оскільки завдання вже передане;
- в) чітко визначені контрольні точки та зворотний зв'язок з виконавцем;
- г) виконання завдання замість підлеглого, якщо виникли труднощі.

### Рекомендована література

1. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

2. Енциклопедія менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина публішер, 2020. 676 с.

3. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблішинг, 2015. – 12 с.

4. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія / Л.Л. Приходченко, Н.В. Піроженко, М.П. Кернова, І.М. Синчак; під. Заг. ред.. Л.Л. Приходченко. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. – 180с.

5. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці [текст]. К.: ЦУЛ, 2013. 202 с.

6. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного

менеджера за сучасних умов. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2018/106.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/106.pdf).

7. Водянка Л.Д., Годорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу // Економічна наука. Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2020/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf)

### **Практичне заняття № 9.**

#### **Тема 9. Подолання прокрастинації та боротьба зі стресом у тайм-менеджменті**

*Мета:* ознайомити студентів із причинами прокрастинації та її впливом на продуктивність, розглянути методи подолання відкладання справ на потім, а також вивчити взаємозв'язок між стресом і управлінням часом. Розробити індивідуальні стратегії підвищення ефективності роботи через усунення прокрастинації та зниження рівня стресу.

#### **План заняття**

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення*

1. Визначення та причини прокрастинації.
2. Види прокрастинації (особиста, професійна, академічна).
3. Як прокрастинація підсилює стрес?
4. Методи боротьби зі стресом у тайм-менеджменті.
5. Використання чек-листів та трекерів звичок.

##### *Дискусійні питання:*

1. Чому люди відкладають важливі справи?
2. Чому люди відкладають навіть при наявності дедлайнів?
3. Встановлення реалістичних цілей і дедлайнів.
4. Використання «зон відпочинку» в робочому графіку.
5. Тайм-блокінг для зниження стресового навантаження.

#### **Практичні завдання**

1. Завдання 1: Самоаналіз прокрастинації (10 хв.):
  - студенти заповнюють анкету, визначаючи рівень власної прокрастинації;
  - обговорення результатів у групах: які причини прокрастинації є найбільш поширеними?

2. Завдання 2: «Антипрокрастинаційний план» (15 хв.):

- студенти обирають одну важливу справу яку вони постійно відкладають;
- розробка покрокового плану подолання відкладання (які методи використовуватимуть, що може допомогти);
- презентація планів у малих групах.

3. Завдання 3: Антистресові техніки в дії (15 хв.):

- відпрацювання дихальних технік для зменшення стресу;
- виконання вправи «10 хвилин тиші» (концентрація без гаджетів, оцінка ефекту);
- розробка персонального тайм-баланс плану (поєднання роботи та відпочинку).

**Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Яка основна причина прокрастинації?:*

- а) лінь;
- б) брак мотивації або страх перед невдачею;
- в) нестача фізичної активності;
- г) відсутність контролю з боку керівництва.

2. *Який із методів є ефективним для боротьби з прокрастинацією?:*

- а) метод Pomodoro;
- б) відкладання важливих справ на кінець дня;
- в) робота без перерв;
- г) виконання багатозадачних процесів одночасно.

3. *Який із наведених підходів допомагає знизити рівень стресу в тайм-менеджменті?:*

- а) ігнорування дедлайнів;
- б) чітке планування та розстановка пріоритетів;
- в) перевантаження робочого графіка;
- г) відкладання завдань на останній момент.

4. *Який психологічний прийом допомагає подолати страх перед виконанням складного завдання?:*

- а) виконання найскладнішого завдання в останню чергу;
- б) розбиття великого завдання на дрібніші частини;
- в) ігнорування завдання до крайнього терміну;
- г) очікування натхнення.

5. *Як можна ефективно керувати емоціями під час стресу?:*

- а) використовувати дихальні техніки та фізичну активність;

- б) уникати виконання складних завдань;
- в) постійно перевіряти соціальні мережі;
- г) працювати без відпочинку до повного виснаження.

### **Рекомендована література**

1. Брайан Трейси Тайм-менеджмент. – Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2015. – 100 с.
2. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблишинг, 2015. – 12 с.
3. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с.
4. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / С. Р. Кові ; пер. з англ. О. Любенко. Харків : Книжковий Клуб “Клуб Сімейного Дозвілля”, 2014. 384 с.
5. Джулі Чжуо. Становлення менеджера вид-во «BookChef, Форс», 2020, - 352 с.
6. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.
7. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>

### **Практичне заняття № 10.**

#### **Тема 10. Біоритми та продуктивність: персоналізований підхід до управління часом**

*Мета:* ознайомити студентів із впливом біоритмів на продуктивність, навчити визначати власні оптимальні періоди активності та використовувати методи персоналізованого тайм-менеджменту, такі як тайм-блокінг і підхід «жайворонків» та «сов» для підвищення ефективності роботи.

#### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

*Питання для обговорення:*

1. Основні типи біоритмів: циркадні (добові), ультрадіанні (короткі цикли) та інфрадіанні (довготривалі).

2. Як біоритми впливають на продуктивність, концентрацію, енергію та рівень стресу?

3. Чому важливо працювати в гармонії з власним ритмом?

4. Як визначити свій тип: основні характеристики та схильності?

5. Біоритми та вплив зовнішніх факторів.

*Дискусійні питання:*

1. Як біоритми впливають на ефективність роботи?

2. Чи можна навчитися працювати продуктивніше, якщо змінити розклад?

3. Які зміни можна внести у власний розпорядок дня для підвищення продуктивності?

4. Чи завжди слід підлаштовуватися під біоритми, чи є випадки, коли варто діяти всупереч їм?

### **Практичні завдання**

1. Завдання 1: Тест на визначення хронобіологічного профілю (10хв.):

- студенти проходять тест, щоб визначити, чи вони "жайворонки", "сови" чи "голуби";

- Обговорення результатів: як кожен тип працює найефективніше?

2. Завдання 2: Аналіз власного енергетичного рівня (10 хв.):

- студенти згадують і записують свої найпродуктивніші та найменш продуктивні періоди доби;

- побудова особистого графіку активності;

- обговорення: які завдання краще виконувати в пікові години?

3. Завдання 3: Планування дня за принципом біоритмів (15 хв.):

- розподіл робочих завдань відповідно до піків продуктивності;

- включення "золотих годин" для найважливіших завдань;

- визначення часу для відпочинку та фізичної активності.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Що таке біоритми?:*

а) розклад роботи підприємства;

б) періодичні зміни біологічних процесів у організмі;

- в) час виконання завдань на роботі;
- г) метод управління часом у команді.

2. Який із біоритмів визначає активність людини протягом доби?:

- а) інфрадіанний ритм;
- б) ультрадіанний ритм;
- в) циркадний ритм;
- г) хронологічний ритм.

3. Що є основною особливістю "жайворонків" у контексті біоритмів?:

- а) висока продуктивність у вечірній час;
- б) пік активності вранці;
- в) здатність працювати однаково ефективно протягом дня;
- г) низька продуктивність у першій половині дня.

4. Який метод тайм-менеджменту враховує біоритми для підвищення продуктивності?:

- а) метод Pomodoro;
- б) тайм-блокінг;
- в) правило Парето;
- г) матриця Ейзенхауера.

5. Який із заходів допомагає налаштувати біоритми для підвищення продуктивності?:

- а) відсутність чіткого графіка сну;
- б) регулярний режим сну та роботи;
- в) робота без перерв;
- г) виконання завдань у будь-який час доби.

### **Рекомендована література**

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літеньської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.

2. Енциклопедія менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблішер, 2020. 676 с.

3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.

4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.

6. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>.

### Практичне заняття № 11.

#### Тема 11. Комп'ютеризація та автоматизація управління часом

*Мета:* розглянути тайм-менеджмент з застосування програми Outlook, корпоративний тайм-менеджмент в MS Outlook, виявити зручне угруповання завдань, контроль за призначеними завданнями, ознайомитись з аналізом витрат часу в Excel.

##### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### Теоретичні завдання

##### *Питання для обговорення:*

1. Що таке автоматизація тайм-менеджменту?
2. Які існують програмні засоби оптимізації управління часом?
3. Які існують технічні засоби і засоби комунікації управління часом?
4. Для чого потрібен менеджеру комп'ютерний органайзер?

##### *Дискусійні питання:*

1. В чому є сутність програми-планувальник?
2. Які особливості «електронного календарю»?
3. Що належить до програм «додатки, орієнтовані на довгострокове тривале планування»?

#### Практичні завдання

1. *Письмове завдання.* Опишіть, яким чином Ви пропонуєте полегшити процес управління часом за рахунок використання програмних і технічних засобів.

2. *Виконайте презентацію (реферат, доповідь) на одну із запропонованих тем:*

1. Принципи ефективної роботи з органайзером.
2. Організація тайм-менеджменту за допомогою MS Outlook.

3. Гнучке і жорстке планування в MS Outlook. Розстановка пріоритетів.

4. Зручне угруповання завдань.

5. Планування за методом «День-Тиждень».

6. Корпоративний тайм-менеджмент в MS Outlook.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

*1. Інформаційні процеси в організаційно-економічній сфері:*

а) здійснювані в ході управлінських циклів – збір (приймів, накопичення, зберігання), обробка (аналіз, перетворення і нове подання), передача інформації;

б) здійснювані в ході управлінських циклів – збір, обробка, передача різних даних;

в) здійснювані в ході управлінських циклів – збір, обробка, передача різних повідомлень про результати і завдання виробництва;

г) здійснювані в ході управлінських циклів – збір, обробка, передача різних даних про результати та завдання виробництва.

*2. «Інформаційна технологія» - це:*

а) процес, який визначається сукупністю засобів і методів створення, обробки, передачі інформації з метою зміни стану, властивостей, форми сировини або матеріалу на підприємстві;

б) процес передачі та обробки інформації з метою випуску продукції, що задовольняє потреби людини або системи;

в) послідовність робіт персоналу (алгоритм виконання робіт персоналом) із застосуванням відповідних засобів і методів, з передачі або / і з обробки вихідної інформації з метою отримання інформації нової якості про стан об'єкта або процесу;

г) комплекс наукових та інженерних знань, втілений у засобах і засобах передачі та обробки семантичної інформації для створення якогось продукту або послуги.

*3. Система, що поєднує можливості комп'ютера зі знаннями й досвідом фахівця, може запропонувати розумну пораду, називається:*

а) системою управління базами даних;

б) управлінською;

в) експертною;

г) інформаційно-пошуковою.

*4. MS Project – програма, призначена для:*

а) автоматизації процедур планування використання різних ресурсів;

- б) обробки табличних даних;
- в) обробки графічної інформації;
- г) перекладу графічного зображення літер і цифр в ASCII.

5. СПІР Marketing Expert забезпечує:

- а) прийняття рішень на всіх етапах розробки стратегічного і актичного планів маркетингу та контролю за їхньою реалізацією;
- б) автоматизацію процесу зіставлення дискретних альтернатив за багатьма критеріями;
- в) аналіз проблем із питань оподаткування і планування майна для клієнтів із великою власністю.

### **Рекомендована література**

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
2. Енциклопедія менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблишер, 2020. 676 с.
3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.
4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.
5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.
6. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>.

### **Практичне заняття № 12.**

#### **Тема 12. Agile-тайм-менеджмент: гнучкі методика організації роботи**

*Мета:* ознайомити студентів із основами Agile-тайм-менеджменту та його гнучкими методиками організації роботи, такими як SCRUM, Kanban, Pomodoro та Lean-менеджмент. Навчити ефективно застосовувати ці методи для підвищення продуктивності, оптимізації робочих процесів та управління часом в умовах змін і високої динаміки робочого середовища.

*План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

### **Теоретичні завдання**

*Питання для обговорення:*

1. Що таке Agile і чому він підходить для управління часом?
2. Огляд основних методик Agile-тайм-менеджменту.
3. Основні принципи: поділ великих завдань на короткі цикли (ітерації), постійний фідбек, самоуправління команд.

*Дискусійні питання:*

1. Які методики Agile виявилися найефективнішими?
2. Як можна застосовувати їх у реальному робочому процесі?
3. Як поєднувати традиційний тайм-менеджмент із гнучкими методами?

### **Практичні завдання**

1. *Завдання 1:* Аналіз власного робочого стилю (10 хв.):
  - студенти виконують короткий тест, який визначає їх стиль роботи: гнучкий чи традиційний;
  - обговорення, які труднощі виникають у розподілі часу та плануванні.
2. *Завдання 2:* Робота з Kanban-дошкою (15 хв.):
  - ознайомлення з інструментами Trello, Jira або Miro;
  - створення персональної Kanban-дошки (розподіл завдань у колонки: "До виконання", "У процесі", "Виконано");
  - обговорення, як цей метод може покращити особисту ефективність.
3. *Завдання 3:* Pomodoro-челендж (10 хв.):
  - використання Pomodoro-таймера (25 хв роботи + 5 хвилин відпочинку);
  - аналіз: чи підвищилася продуктивність за цей час?

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Яка основна ідея методології Agile у тайм-менеджменті?:*
  - а) жорстке планування всіх завдань наперед;
  - б) гнучкість та адаптація до змін;
  - в) мінімізація комунікацій між учасниками команди;
  - г) використання тільки електронних інструментів для управління.

2. Який із методів Agile передбачає використання "спринтів" для організації роботи?:

- а) Pomodoro;
- б) Kanban;
- в) SCRUM;
- г) GTD (Getting Things Done).

3. Яка ключова особливість Kanban-дошки у тайм-менеджменті?:

- а) використання кольорових стікерів;
- б) обмеження кількості завдань у процесі виконання;
- в) виконання завдань у чітко визначеному порядку без можливості змін;
- г) щоденні зустрічі для обговорення статусу задач.

4. Яка головна ідея техніки Pomodoro?:

- а) робота з перервами, зазвичай 25 хвилин роботи та 5 хвилин відпочинку;
- б) виконання завдань у великих блоках часу без перерв;
- в) делегування завдань для підвищення продуктивності;
- г) максимальна автоматизація процесів для економії часу.

5. Що означає принцип "Lean" у тайм-менеджменті?:

- а) усунення всіх неефективних процесів та дій;
- б) максимальне навантаження співробітників для досягнення продуктивності;
- в) використання дорогих інструментів для підвищення ефективності;
- г) ігнорування зворотного зв'язку для пришвидшення виконання завдань.

### Рекомендована література

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літеньської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
2. Енциклопедія менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е изд. М. : Альпина паблишер, 2020. 676 с.
3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.
4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.

6. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>.

### **Практичне заняття № 13.**

#### **Тема 13. Тайм-менеджмент у дистанційній роботі та умовах гібридних команд**

*Мета:* ознайомити студентів з особливостями тайм-менеджменту в умовах дистанційної та гібридної роботи, розглянути основні виклики та методи їх подолання, навчити ефективно планувати робочий час, застосовувати цифрові інструменти для управління завданнями та комунікацією, а також підтримувати продуктивність і баланс між роботою та особистим життям.

##### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

##### *Питання для обговорення:*

1. Самоорганізація та дисципліна: головні виклики при віддаленій роботі.
2. Проблеми комунікації у віддалених командах.
3. Платформи для організації роботи: Trello, Asana, Notion.

##### *Дискусійні питання:*

1. Як синхронізувати роботу офісних та віддалених співробітників?
2. Які головні виклики виникають при тайм-менеджменті в дистанційній роботі?
3. Як можна підвищити продуктивність у гібридній команді?

#### **Практичні завдання**

1. *Завдання 1:* Самоаналіз ефективності дистанційної роботи (10 хв.):

- студенти заповнюють анкету для оцінки своєї продуктивності у віддаленій роботі;

- обговорення результатів: основні труднощі та способи їх подолання.

2. *Завдання 2:* Розробка персонального плану робочого дня (10 хв):

- скласти тайм-блок для дистанційного робочого дня, включаючи робочі години, перерви, час на комунікацію;

- робота в парах: обмін планами та конструктивна критика.

3. *Завдання 3:* Симуляція роботи в гібридній команді (15 хв):

- студенти поділяються на дві групи: "офісні працівники" та "дистанційні працівники";

- виконують спільне завдання (наприклад, планування заходу або проєкту);

- використання онлайн-інструментів для координації (Google Docs, Miro, Zoom);

- обговорення складнощів та рішень.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Який основний виклик тайм-менеджменту у дистанційній роботі?:*

а) відсутність необхідності планування часу;

б) надмірне використання цифрових інструментів;

в) розмивання меж між робочим і особистим часом;

г) відсутність інтернет-з'єднання.

2. *Яка методика допомагає ефективно структурувати день у дистанційній роботі?:*

а) метод Pomodoro;

б) метод Монтесорі;

в) техніка емоційного інтелекту;

г) метод SWOT-аналізу.

3. *Який із наведених інструментів найчастіше використовується для управління завданнями в гібридних командах?:*

а) Canva;

б) Trello;

в) Photoshop;

г) Skype.

4. *Що є одним із ключових принципів ефективної роботи у гібридній команді?:*

а) постійна присутність в офісі;

- б) регулярні асинхронні комунікації;
- в) виконання всіх завдань одночасно;
- г) відсутність дедлайнів.

5. Який фактор найбільше впливає на продуктивність у дистанційній роботі?:

- а) зручне робоче місце та чіткий розклад;
- б) відсутність будь-яких графіків;
- в) робота без перерв і вихідних;
- г) використання соціальних мереж під час роботи.

### **Рекомендована література**

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.

2. Енциклопедія менеджера : Алгоритми ефективної роботи / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблішер, 2020. 676 с.

3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.

4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.

6. Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>

## **Практичне заняття № 14.**

### **Тема 14. Роль тайм-менеджменту в процесі планування особистої кар'єри менеджера**

*Мета:* розглянути сутність поняття «успіху», системного підходу, планування та ефективність кар'єри, ознайомитись з аспектами та класифікацією швидкості службових просувань, з системою поточного обліку молодих спеціалістів, з програмою вдосконалення кар'єри.

#### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.

## 3. Підведення підсумків.

**Теоретичні завдання***Питання для обговорення:*

1. Розкрийте зміст поняття «ділова кар'єра».
2. Які головні чинники визначають успішний розвиток кар'єри, просування на вищий рівень керівництва?
3. Охарактеризуйте головні мотиви до кар'єрного зростання.
4. Охарактеризуйте заходи для здійснення управління кар'єрою працівників.

*Дискусійні питання:*

1. Визначте сучасні вимоги до менеджерів, працівників у процесі формування кар'єри.
2. Які існують проблеми просування жінок по кар'єрній лінії?
3. Які методи мотивації використовуються найчастіше на сьогодні на підприємствах?
4. Сучасні засоби визначення рівня готовності осіб у процесі формування кар'єри.
5. Зарубіжний досвід формування кар'єри.

**Практичні завдання**

1. *Завдання 1:* Скласти кар'єрограму, користуючись методикою ретроспективного опису кар'єри працівника

2. *Завдання 2:* Зробити презентацію на тему: «Чому так важливо правильно обирати та будувати свою кар'єрну історію?», описати тип власної кар'єри та можливі шляхи її розвитку, спланувати «Ким я уявляю себе через рік?».

3. *Завдання 3:* Визначення кар'єрних цілей і пріоритетів (10 хв):  
 - за допомогою методу SMART сформулювати 3 короткострокові та 3 довгострокові кар'єрні цілі;  
 - розподілити цілі за пріоритетами та встановити часові межі для їх досягнення.

**Тестові завдання для самостійного опрацювання**

1. *Професійна кар'єра – це:*

а) становлення працівників як професіонала, кваліфікованого фахівця у своїй справі, що відбувається протягом усього його трудового життя;

б) не готовність людей докласти максимум зусиль, щоб досягти організаційних цілей, що зумовлено здатністю цих зусиль задовольняти певну індивідуальну потребу;

в) послідовна зміна стадій розвитку працівника в межах одного підприємства;

г) вивчення сформованого змісту роботи на окремих етапах службового просування;

д) оцінка ділового досвіду, який потрібний для переходу до вищого етапу.

#### 2. *Внутрішньоорганізаційна кар'єра:*

а) означає, що конкретний працівник у процесі своєї професійної діяльності проходить усі стадії розвитку: навчання, початок роботи, професійне зростання, підтримка і розвиток індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію;

б) характеризується тим, що конкретний співробітник у процесі своєї професійної діяльності проходить різні стадії кар'єри;

в) вид кар'єри, з яким найчастіше пов'язують саме поняття ділової кар'єри, тому що в цьому разі просування найбільш наявне.

3. *Вид кар'єри, з яким найбільш часто асоціюється поняття ділової кар'єри, тобто сходження на більш високий рівень ієрархії в процесі професійної діяльності, має назву:*

а) вертикальна;

б) горизонтальна;

в) центроспрямована.

#### 4. *Порядок розробки етапів кар'єри передбачає:*

а) вивчення змісту роботи на окремих рівнях службового просування та визначення умов входних параметрів на кожному рівні посад;

б) деталізацію вимог для зайняття кожної вищої посади при необхідному освітньому рівні, кваліфікації, віку;

в) визначення необхідності ділового досвіду для переходу на вищий етап;

г) всі відповіді вірні.

#### 5. *Кар'єрограма - це:*

а) візуалізація організаційно-кадрової структури компанії, представлена у вигляді схеми із зазначенням всіх підрозділів підприємства;

б) опис психологічних, виробничих, технічних, медичних, гігієнічних та інших особливостей спеціальності, професії, в якому вказують функції даної професії і труднощі в її освоєнні;

в) перелік професійних і посадових позицій в організації (або поза нею), який фіксує шлях оптимального розвитку професіонала для заняття певної посадової позиції;

г) правильна відповідь відсутня.

### **Рекомендована література**

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.

2. Енциклопедія менеджера : Алгоритми ефективної роботи / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблішер, 2020. 676 с.

3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.

4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.

Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>

### **Практичне заняття № 15.**

#### **Тема 15. Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку**

*Мета:* розглянути організаційні зміни і розвиток організації, сприйняття організаційних змін персоналом, виявити критерії і показники ефективності управління.

#### *План заняття*

1. Обговорення питань теми.
2. Виконання практичних завдань та розгляд ситуації.
3. Підведення підсумків.

#### **Теоретичні завдання**

*Питання для обговорення:*

1. В чому є сутність поняття «готовність менеджера до роботи в умовах змін»?
2. Які Ви знаєте реакції працівників на впровадження змін?
3. Які дії для підтримки груп працівників у періоди змін треба виконати керівникові?
4. Які існують проблеми та перспективи впровадження змін в організації?

*Дискусійні питання:*

1. Охарактеризуйте зарубіжний досвід вироблення стійкості менеджерів і працівників до змін.
2. Охарактеризуйте вітчизняний досвід прагнення менеджерів до постійного навчання, яке сприятиме успішному долаттю внутрішнього опору.
3. Що треба зробити, щоб виробити стійкість до змін, трансформувати погляди, звички і реакції, думки та дії менеджера?
4. Які аспекти характеризують сильну стійкість опору менеджера в періоди змін?

**Практичні завдання**

1. *Завдання 1:* Необхідно розробити проект змін, що включає в себе наступні етапи:

- Опис ситуації, що призвела до необхідності змін;
- Діагностика поточної ситуації та оцінка необхідності змін (модель Надлера і Ташмена, PEST-аналіз, висновки; рівняння зміни, оцінка змінних в рівнянні змін, оцінка результатів);
- Планування кроків реалізації проекту (карта оточення для проекту зміни, аналіз сил планування прихильності проектом);
- Застосування три етапної моделі Левіна для реалізації проекту зміє (використовувані методи подолання змін на етапі розморожування; вибір оптимальної стратегії змін на основі аналізу ключових ситуаційних змінних – етап руху; складання та аналіз завдань проекту за допомогою моделі Надлера і Ташман).

Оформляється проект у вигляді презентації

2. *Завдання 2:* Впровадження тайм-менеджменту на прикладі організації (15хв.):

- створити план дій для організації, який включатиме застосування тайм-менеджменту для досягнення стратегічних цілей

(наприклад, поліпшення ефективності роботи команди, досягнення цілей за менший час);

- обговорення: які методи тайм-менеджменту будуть найбільш ефективними для вирішення проблем у контексті конкретної організації.

### **Тестові завдання для самостійного опрацювання**

*1. Готовність до роботи в умовах змін можна трактувати як:*

а) стан особистості, яка має відповідні знання, уміння, спрямованість;

б) стиль роботи, який передбачає співробітництво, за якого працівники беруть участь в управлінні;

в) сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних задач, проектів і календарних подій;

г) спосіб організації іншою людиною вашого робочого часу, складання плану діяльності щодо виконання завдань.

*2. Оцінювання того, що відбувається з працівниками в період змін, передбачає проведення менеджером спостереження за двома найважливішими аспектами:*

а) готовністю до прийняття змін, здатністю до змін;

б) відповідальністю до прийняття змін, здатністю до змін;

в) готовністю до прийняття змін, прийняттям змін;

г) готовністю до прийняття змін, ухваленням дій до змін.

*3. Працівники, менеджери у процесі впровадження змін проходять такі етапи:*

а) спротив, роздуми, підготовка, дії, збереження змін;

б) спротив, роздуми, дії, збереження змін;

в) спротив, роздуми, підготовка, збереження змін;

г) спротив, роздуми, підготовка, дії, формування.

*4. Усі реакції працівників на зміни розподіляють так:*

а) початкові реакції на зміни в групі: процес переходу та відчуття щодо до невизначеного майбутнього;

б) початкові реакції на зміни в групі; кінцеві реакції на зміни в групі;

в) процес переходу та відчуття щодо невизначеного майбутнього; кінцеві реакції на зміни в групі;

г) початкові реакції на зміни в групі; процес переходу та відчуття щодо невизначеного майбутнього; кінцеві реакції на зміни в групі.

5. Для менеджерів адаптивність – це:

- а) вміння ефективно реагувати на будь-які зміни в робочому середовищі;
- б) механізм формування себе як особистості;
- в) прийняття і демонстрація власних якостей;
- г) проходження через зміни.
- г) лінійний, функціональний та операційний.

#### **Рекомендована література**

1. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.

2. Енциклопедія менеджера : Алгоритми ефективної роботи / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблішер, 2020. 676 с.

3. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.

4. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

5. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>.

Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>

#### **4.ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

1. Предмет, мета, завдання, зміст та функції «Тайм-менеджменту», як навчальної дисципліни.
2. Визначення і значення часу. Властивості і види часу.
3. Стратегії управління часом. Основні підходи до управління часом.
4. Аналіз використання часу.
5. Аналіз сильних і слабких сторін стилю роботи.
6. Алгоритм інвентаризації та аналізу часу.
7. Журнал часу. Органайзер, як ТМ-інструмент.
8. Види перешкод досягнення цілей.
9. Процес прийняття управлінських рішень.

10. Причини прийняття невдалих рішень.
11. Типові помилки при прийнятті рішень.
12. Аналіз пріоритетності за Ейзенхауером. Принцип Паретто.
13. Планування часу в тайм-менеджменті.
14. Встановлення особистих цілей менеджера.
15. Методи планування особистої роботи менеджера.
16. Типові помилки при організації планування часу.
17. Значення постановки та формування цілей.
18. SMART-технологія постановки цілей.
19. Алгоритм цілепокладання.
20. SWOT-аналіз особистості.
21. Раціональність і ступінь усвідомленості результату процесу цілепокладання.
22. Сутність понять «мотивація», «стимул» і «само мотивація».
23. Типи особистості залежно від типу самомотивації.
24. Самомотивація до виконання запланованої дії.
25. Бажання, потреба, необхідність, нагороди і покарання.
26. Задачі, етапи контролю. Самоконтроль процесу діяльності і результатів.
27. Способи оцінки власної ефективності.
28. Поняття «поглиначів» часу та методи боротьби з ними.
29. Типові помилки у використанні часу, в організації проведення нарад, зборів, переговорів.
30. Основні види й принципи професійно-кваліфікаційного розподілу та кооперації управлінської праці.
31. Переваги та недоліки делегування повноважень.
32. Організація командної роботи.
33. Визначення комунікативної компетентності.
34. Розвиток навичок і якостей лідера.
35. Аналіз витрат часу в Excel.
36. Сутність поняття «успіху», системний підхід
37. Людина і кар'єра, планування та ефективність кар'єри.
38. Тайм-менеджмент організації.
39. Організаційні зміни і розвиток організації.
40. Подолання опору організаційним змінам.

41. Критерії і показники ефективності управління.
42. Сприйняття організаційних змін персоналом.
43. Як техніка Pomodoro сприяє концентрації уваги та мінімізації прокрастинації?
44. Інструменти та техніки допомагають ефективно організувати робочий час у віддаленій команді.
45. Особливості управління часом у гібридних командах та як забезпечити синхронізацію роботи.
46. Які методи визначення оптимальних періодів активності існують, і як їх застосовувати в тайм-менеджменті.
47. Що таке тайм-блокінг, і як він допомагає враховувати біоритми для підвищення продуктивності?
48. Вплив прокрастинації на рівень стресу та продуктивність менеджера.
49. Основні принципи ефективного делегування повноважень у тайм-менеджменті.
50. Методи та інструменти, які використовуються для контролю результатів делегованих завдань.

## 5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базова

1. Петруня Ю.С., Петруня В.Ю. Менеджмент Практикум: навч. посібник. – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. – 104 с.
2. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
3. Енциклопедія менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар ; пер. с англ. 5-е узд. М. : Альпина паблшер, 2020. 676 с.
4. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с.
5. Селютін В.М. Самоменеджмент: навч. посібник / В.М. Селютін. – Х.: ХДУХТ, 2017. – 206 с.
6. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : Ннавчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.

7. Брайан Трейси Тайм-менеджмент. – Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2015. – 100 с.

8. Кевин Беннет Тайм-менеджмент: советы и секреты великих лидеров. – АВ Паблшинг, 2015. – 12 с.

#### Допоміжна

1. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: часова організація діяльності державного службовця : навч. посіб. з дистанц. Курсу. К. : НАДУ, 2012. 191 с.

2. Іванова, В. В. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. : рек. МОНУ / В. В. Іванова. – Суми : Університетська книга, 2011. – 443 с.

3. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / С. Р. Кові ; пер. з англ. О. Любенко. Харків : Книжковий Клуб “Клуб Сімейного Дозвілля”, 2014. 384 с.

4. Колпаков. В. М. Організація праці менеджера. К.: ВД “Персонал”, 2008.

5. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія / Л.Л. Приходченко, Н.В. Піроженко, М.П. Кернова, І.М. Синчак; під. Заг. ред.. Л.Л. Приходченко. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. – 180с.

6. Іванова, В. В. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навчальний посібник / В. В. Іванова. – 2-ге вид., стереотип. – Суми : Університетська книга, 2019. – 443 с.

7. Бутко М.П. Теорія прийняття рішень. Підручник затверджений МОН України: 2015, 360 с.

8. Лукашевич Н. П. Теорія і практика самоменеджменту: навч.посібник. К.: МАУП, 2002. 360 с.

9. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Організація праці менеджера: навч. посіб. К.: Кондор, 2012. 234 с.

10.Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент: навч. посібник для студ. економ. вузів. К.: Кондор, 2009. 528 с.

11.Чкан А. С., Маркова С. В., Коваленко Н. М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо- кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

12.Катренко А.В., Пасічник В.В. Прийняття рішень: теорія та практика: Підручник. Львів: Новий Світ - 2000, 2013. 447 с.

13.Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у

ринковій економіці [текст]. К.: ЦУЛ, 2013. 202 с.

14. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом [текст]: навч. посіб. К.: Кондор, 2013. 151 с.

15. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.

16. Чайка Г. Організація праці менеджера : навчальний посібник. К. : Знання, 2007. 420 с.

17. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посібник. [2-е вид., доп., перер.]. Вінниця : ВНТУ, 2016. 150 с.

18. Офісний менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Скібіцька та ін. К.: Центр учбової літератури, 2014. 616 с.

19. Сахно Е.Ю. Менеджмент сервісу. Теорія та практика. К.: ЦУЛ, 2010. 412 с.

20. Сладкевич В.П., Чернявський А.Д. Современный менеджмент (в схемах): опорный конспект лекцій, 3-е изд, доп. и перераб. К.: МАУП, 2003. 152 с.

21. Ярошевич Н.Б., Берлінг Р.З., Гавриляк А.С. Підприємство і менеджмент: Навч. посібник. Львів: «Новий Світ-2000», 2009. 408 с.

22. ДжуліЧжуо. Становлення менеджера вид-во «BookChef, Форс», 2020, - 352 с.

23. Пітер Ф. Друкер. Вид-во «Книголав». Як управляти собою. 2008, - 72 с.

24. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера (навчальний посібник) — Г.Л. Чайка Видавництво «Знання», 2014. – 516 с.

25. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – 89 с.

26. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні // Економіка та управління підприємствами, Вип. 21. 2018. – С. 288-292.

27. Дахно І.І. Ділова кар'єра.– [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova\\_karyera\\_-dahno\\_ii](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova_karyera_-dahno_ii)

28. Маліновська О.Я. Особистий, корпоративний та публічний тайм-менеджмент: конспект лекцій. Львів: 2018. – 112с. Режим доступу: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/10/ПублТаймМенКонспект.pdf>

29. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного

менеджера за сучасних умов. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2018/106.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/106.pdf)

30.Щербак Н.В. Тайм-менеджмент та підвищення ефективності діяльності державних службовців Апарату Верховної Ради України: навчальний дистанційний курс. Режим доступу: <https://eduhub.in.ua/files/161287805986596.pdf>

31.Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>

32.Голубко А.І., Прищак М.Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Режим доступу: <file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/9604-34105-1-PB.PDF>

33.Водянка Л.Д., Тодорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу // Економічна наука. Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2020/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf)

34.Крайнік О.М., Сергієнко Т.І., Лоза С.П, Лідерство в епоху цифрової трансформації через інтеграцію сучасних управлінських технологій і тайм-менеджменту у виробничій сфері // Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2025. №4(34). С. 110-120. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-4/34-09>

35.Сергієнко Т. І., Крайнік О. М., Венгер О. М. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як інструменти особистісного та професійного розвитку // Науковий погляд: економіка та управління. 2025. №2 (90), С. 132 -137. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2025-90-19>

36.Крайнік О.М. Інтеграція сучасних технологій менеджменту в практику управління персоналом: вплив на ефективність використання робочого часу // Економічний вісник Донбасу №3 (81), 2025. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3\(81\)-161-167](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-161-167)

### **Інформаційні ресурси**

1. Публікації з менеджменту, економіки, маркетингу. – Режим доступу: <http://tourlib.net/management.htm>

2. [inform.od.ua](http://inform.od.ua) – нормативні акти у сфері управління

3. Ділова література з економіки, менеджменту, реклами і маркетингу, управління персоналом, психології бізнесу, інформаційних технологій і т.д. – Режим доступу: <http://www.profibook.com.ua>

4. Наука, технології та інновації - Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm)

5. <http://www.managment.com.ua>

6. <http://www.strategy.com.ua/strategy/>