

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет бізнес-технологій та економіки

(повне найменування інституту, факультету)

Економіка та митна справа

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка
до дипломного проєкту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему: Розвиток бізнес-спільнот на основі ефективної організації тайм-менеджменту

Виконав: студент(ка) II курсу,
групи БТЕ-0214м

Спеціальності 051 Економіка
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)
Управління персоналом

Косіневська К.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник Карпенко А.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Ткаченко А.М.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет Бізнес-технологій та економіки

Кафедра Економіка та митна справа

Ступінь вищої освіти магістр

Спеціальність 051 Економіка
(код і найменування)

Освітня програма (спеціалізація) Управління персоналом
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Соколов А.В.

«14» жовтня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Косіневська Катерина Олегівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Розвиток бізнес-спільнот на основі ефективної організації тайм-менеджменту
 керівник проєкту (роботи) Карпенко Андрій Володимирович, доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « » жовтня 2025 року №

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 11.12.2025 р.

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) праці українських і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, статистичні матеріали, законодавчі акти, внутрішня документація підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи ефективної організації часу в діяльності бізнес-спільнот.

2. Дослідження організації тайм-менеджменту та розвитку бізнес-спільнот і професійного зростання їх учасників в Україні.

3. Шляхи удосконалення системи організації часу в бізнес-спільноті.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	Карпенко А.В., професор кафедри ЕМС	14.10.25	05.11.25
2	Карпенко А.В., професор кафедри ЕМС	14.10.25	12.11.25
3	Карпенко А.В., професор кафедри ЕМС	05.11.25	19.11.25
Нормоконтроль	Галан О.Є., доцент кафедри ЕМС	28.11.25	05.12.25

7. Дата видачі завдання «14» __жовтня__ 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	02.09.25-11.09.25	
2	Вивчення літературних джерел	15.09.25-23.10.25	
3	Збір матеріалу на дипломну роботу	15.09.25-05.11.25	
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	14.10.25-05.11.25	
5	Виконання першого розділу	14.10.25-05.11.25	
6	Виконання другого розділу	16.10.25-12.11.25	
7	Виконання третього розділу	05.11.25-19.11.25	
8	Формування висновків та рекомендацій	20.11.25-26.11.25	
9	Оформлення дипломної роботи	05.11.25-26.11.25	
10	Перевірка роботи керівником	27.11.25-30.11.25	
11	Одержання відгуку та рецензії	08.12.25	
12	Попередній захист дипломної роботи	04.12.25-08.12.25	
13	Подання роботи на кафедру	11.12.25	
14	Захист дипломної роботи	19.12.25-24.12.25	

Студент(ка)

(підпис) Косіневська К.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис) Карпенко А.В.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 102 с., 13 табл., 27 рис., 58 джерел.

Об'єкт дослідження – процес організації та розвитку тайм-менеджменту в сучасних бізнес-спільнотах.

Предмет дослідження – методи, інструменти, механізми та управлінські підходи до формування ефективної системи тайм-менеджменту.

Мета роботи – теоретико-методологічне дослідження ролі і особливості організації тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах та обґрунтування й розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективних підходів до управління часом як чинника розвитку бізнес-спільнот і їхніх учасників.

Методи дослідження – системний, структурно-функціональний, порівняльний, статистичний, соціологічний (опитування), контент-аналіз, методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, узагальнення, моделювання.

У роботі обґрунтовано, що тайм-менеджмент є ключовою інтегральною компетенцією учасників бізнес-спільнот, оскільки забезпечує ефективне планування, раціональне використання часу, результативне прийняття рішень та запобігання професійному вигоранню

У дипломній роботі представлено:

- а) теоретичні основи тайм-менеджменту та його значення для професійного становлення учасників спільнот;
- б) результати дослідження рівня сформованості тайм-менеджменту у членів спільноти «Board»;
- в) програму вдосконалення тайм-менеджменту в бізнес-спільноті та практичні рекомендації щодо її подальшого впровадження.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ, БІЗНЕС-СПІЛЬНОТА, ПРОДУКТИВНІСТЬ, ПЛАНУВАННЯ ЧАСУ, САМООРГАНІЗАЦІЯ, МОТИВАЦІЯ, ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК.

ЗМІСТ

Завдання на дипломну роботу	2
Реферат	4
Вступ	6
1 Теоретичні засади організації тайм-менеджменту та розвитку бізнес-спільнот і їх учасників	9
1.1 Сутність та еволюція поняття «тайм-менеджмент»	9
1.2 Бізнес-спільноти як чинник формування особистісного потенціалу	20
1.3 Взаємозв'язок тайм-менеджменту з професійним та особистісним зростанням учасників бізнес-спільнот	27
Висновки до розділу 1	35
2 Дослідження організації тайм-менеджменту та розвитку бізнес-спільнот і професійного зростання їх учасників в Україні	38
2.1 Стан та особливості організації бізнес-спільнот в Україні	38
2.2 Аналіз рівня розвитку тайм-менеджменту серед учасників бізнес-спільноти «Board»	47
2.3 Оцінка впливу ефективної організації часу на професійний розвиток, мотивацію та продуктивність учасників	55
Висновки до розділу 2	71
3 Напрями вдосконалення організації тайм-менеджменту та розвитку бізнес-спільнот і професійного зростання їх учасників	75
3.1 Методологічні інструменти оптимізації процесів управління часом у бізнес-спільнотах	75
3.2 Формування культури тайм-менеджменту в командній роботі та нетворкінгу бізнес-спільнот	82
3.3 Розробка практичних рекомендацій для впровадження системи розвитку тайм-менеджменту в бізнес-спільноті «Board»	86
Висновки до розділу 3	91
Висновки	94
Перелік посилань	97

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах інтенсивного розвитку економіки, зростання конкуренції та цифровізації особливої ваги набуває здатність працівників ефективно організовувати власну професійну діяльність. Тайм-менеджмент, як система методів та інструментів раціонального використання робочого часу, виступає важливим чинником підвищення індивідуальної та командної продуктивності. Представники сучасних бізнес-спільнот, зокрема міжнародної спільноти «Board», функціонують у середовищі підвищеної комунікаційної насиченості, багатозадачності та постійної взаємодії. У таких умовах управління часом перетворюється на ключову компетентність, що безпосередньо впливає на професійний розвиток та рівень мотивації учасників.

Попри значну кількість досліджень, малодослідженими залишаються особливості застосування тайм-менеджменту у професійних спільнотах, взаємозв'язок між рівнем сформованості навичок управління часом і результативністю діяльності їх учасників, а також роль часових стратегій у підтриманні мотиваційних і поведінкових аспектів. Це визначає актуальність комплексного дослідження тайм-менеджменту як елемента професійного розвитку в умовах бізнес-спільнот.

Зв'язок роботи з науковими програмами. Обраний напрямок досліджень збігається з фундаментальними науковими дослідженнями кафедри економіки та митної справи: «Дослідження формування та функціонування бізнес-екосистем в умовах сталого розвитку».

Мета і задачі дослідження. Метою роботи є теоретико-методологічне дослідження ролі та особливостей організації тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах, а також обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективних підходів до управління часом як чинника розвитку бізнес-спільнот і їх учасників.

Для досягнення поставленої мети визначено такі задачі:

- розкрити теоретичні засади тайм-менеджменту;

- визначити ключові принципи, методи та чинники управління часом;
- проаналізувати діяльність бізнес-спільноти «Board» і рівень сформованості навичок тайм-менеджменту її учасників;
- виявити взаємозв'язок між управлінням часом, професійним розвитком, мотивацією та продуктивністю;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення системи тайм-менеджменту.

Об'єкт дослідження – процеси розвитку бізнес-спільнот у сучасних соціально-економічних умовах.

Предмет дослідження – організаційні та управлінські підходи до тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах і їх вплив на розвиток спільнот та професійну діяльність їх учасників.

Методи дослідження. У роботі застосовано системний, процесний та структурно-функціональний підходи; методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, узагальнення, порівняння, контент-аналіз, опитування та статистичні методи обробки даних.

Інформаційна база дослідження ґрунтується на нормативно-правових актах України, наукових публікаціях, статистичних даних, матеріалах бізнес-спільноти «Board» та результатах опитування її учасників.

Практичне значення. Отримані результати можуть бути використані в діяльності бізнес-спільноти «Board» та інших професійних об'єднань для оптимізації часових стратегій, підвищення продуктивності та формування компетентності управління часом.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у:

- визначено вплив рівня володіння навичками управління часом на професійний розвиток, мотивацію та продуктивність учасників, що дало змогу пояснити механізм їх взаємозв'язку;
- розроблено модель системи тайм-менеджменту в бізнес-спільноті, яка поєднує індивідуальні підходи до планування часу, командну взаємодію та організаційні практики;

- удосконалено підходи до оцінювання рівня тайм-менеджменту, адаптовані до умов високої комунікаційної активності та спільної діяльності в бізнес-спільнотах.

Апробація результатів. Основні результати дипломної роботи були викладені і ухвалені на щорічній науково-практичній конференції викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів та студентів «Тиждень науки 2024» (Запоріжжя, 2024 р.) та «Тиждень науки 2023» (Запоріжжя, 2023 р.), а також на Міжнародній науково-практичній конференції (Запоріжжя, 2022 р.).

Основні положення дослідження представлено під час обговорення в локальному чаті бізнес-спільноти «Board».

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи – 102 сторінки, 13 таблиць, 27 рисунків. Список використаних джерел нараховує 58 найменувань.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТ І ЇХ УЧАСНИКІВ

1.1 Сутність та еволюція поняття «тайм-менеджмент»

Тайм-менеджмент сьогодні визнаний одним із найважливіших soft skills, він має величезне значення в різних професійних сферах. Незалежно від того, в якій галузі ти працюєш і яку позицію займаєш, навички тайм менеджменту лише підвищать твої шанси на працевлаштування в хорошу компанію, а також можуть відкрити нові кар'єрні можливості, адже такі фахівці мають усі шанси стати хорошими керівниками. Тож незалежно від того, чи є ти фахівцем з продажу, менеджером проєктів, розробником, дизайнером, маркетологом або SMM-фахівцем – для досягнення успіху кожному необхідні ефективні навички тайм-менеджменту.

Тайм-менеджмент – це мистецтво ефективно розпоряджатися часом [1]. Перші елементи теорії управління часом розкриваються ще у працях класиків теорії менеджменту – Ф. Тейлора, К. Макхема, М. Мескона. Є чимало науковців, які досліджували та продовжують розвивати теорію тайм-менеджменту, його засоби, принципи, методи, інструментарії з метою підвищення ефективності управління часом. Серед них: П. Дракер, С. Кові, Г. Захаренко, Ф. Бекон, О. Колесов, Н. Бондаренко, А. Горбачов та інші [2]. Узагальнюючи наукові підходи зазначених авторів, можна стверджувати, що тайм-менеджмент розглядається ними як комплексна система принципів і методів управління часом, спрямована на підвищення ефективності діяльності та досягнення поставлених цілей [2].

Тайм-менеджмент або управління часом є сукупністю способів планування та організації роботи співробітників підприємства, які використовуються керівником для підвищення ефективності використання робочого часу і підконтрольності зростаючого обсягу завдань за допомогою постановки пріоритетів, розбиттю великих завдань та проєктів на окремі дії та делегуванню іншим людям.

Існують декілька визначень поняття тайм-менеджменту (табл. 1.1), в яких акцент робиться на різних аспектах ефективного управління часом. Одне з таких визначень може бути спрямоване на засоби та стратегії організації робочого часу для досягнення поставлених цілей. Інше може ставити у центр уваги процеси пріоритизації завдань і планування діяльності. Деякі визначення можуть підкреслювати необхідність раціонального використання часу для досягнення оптимальних результатів. У кожному визначенні тайм-менеджменту важливо зберігати баланс між ефективністю робочих процесів та забезпеченням самовдосконалення та збалансованості.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття тайм-менеджмент

Науковці	Визначення
С. Прентіс	Визначає тайм-менеджмент як технології управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя, безліч прикладів, прийомів і практичних рекомендацій, які роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються [3].
Б. Трейсі	Вважає, що тайм-менеджмент – це мистецтво управління часом не тільки своїм часом, а й життям загалом [4].
Ф. О'Конел	Розглядає поняття тайм-менеджменту як вміння балансувати між роботою та особистим життям [5].
Дж. Клеменс та С. Далримпл	Вважають тайм-менеджмент наукою, що допомагає змінити ставлення до власного часу [6].
Г. Архангельський	На його думку, тайм-менеджмент – це технологія, що дозволяє максимально використовувати час у відповідності з цілями та цінностями [6].

З урахуванням існуючих визначень можна сформулювати наступне. Тайм-менеджмент – це сукупність технологій планування та організації часу, які людина застосовує самостійно для підвищення ефективності його використання, а також для підвищення якості завдань, що виконуються під час роботи.

Добре організована система управління часом допомагає максимально ефективно використовувати час протягом дня, швидко вирішувати термінові завдання, проводити аналіз робочого дня для оцінки його ефективності та виявлення можливих резервів часових ресурсів.

Аналіз наукової літератури дозволив визначити ключові компоненти тайм-менеджменту (рис. 1.1). Кожен з цих компонентів, хоч і взаємопов'язані, вони мають спрямованість на покращення різних аспектів управління часом, що робить кожен з них важливим. Інформаційна складова відіграє найбільш ключову роль у тайм-менеджменті, оскільки сучасні інформаційні технології та програмні рішення забезпечують ефективне управління часом в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища з його динамічністю та великою кількістю інформаційних потоків.

Технології, що стосуються інформаційної складової, це різноманітні програмні додатки на пристроях, які допомагають реалізувати плани реалістично, встановлювати пріоритети та виконувати завдання вчасно. Один з найпопулярніших інструментів – Google Calendar, функціонально схожий на паперовий щоденник, проте в електронному вигляді, з численними перевагами: нагадує про важливі події та дати, дозволяє управляти фінансами та відстежувати строки оплати рахунків, відслідковує досягнення та інше.

Інші додатки, такі як Google Keep, Wunderlist, Trello Jira, Bitrix та інші, які працюють в мережі Інтернет, дозволяють поетапно розробляти плани досягнення мети, встановлювати задачі, розмір та витрати необхідних ресурсів та матеріалів. Вони також допомагають контролювати процес, нагадують про наступні кроки та визначають час завершення роботи. Керівники можуть використовувати ці програми для стеження за діями своїх підлеглих та контролювання ситуації.

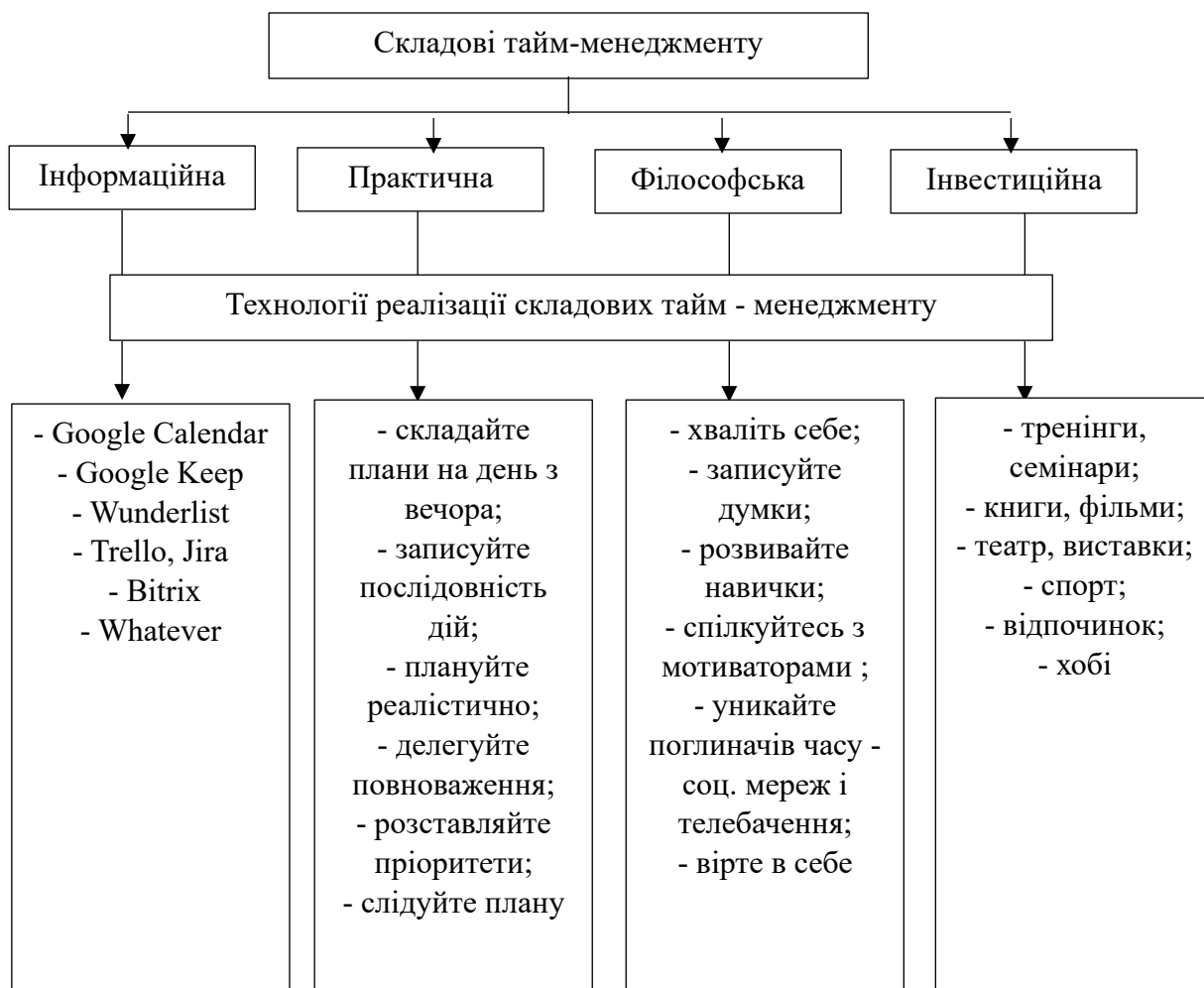


Рисунок 1.1 – Складові тайм-менеджменту [7]

Вчені виділяють три типи тайм-менеджменту: індивідуальний, рольовий та соціальний (рис. 1.2). Кожен з типів тайм-менеджменту вимагає особливої організації діяльності, використання особливих форм роботи (діагностика, аналіз діяльності, проектування, індивідуальне консультування, індивідуальне або групове навчання) і застосування спеціалізованих методів тайм-менеджменту.

До основних функцій, які тайм-менеджмент виконує – належить [9]:

- постановка цілей (аналіз і формування особистих цілей);
- планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);
- прийняття рішень (прийняття рішень щодо майбутніх справ);
- реалізація і організація (складання розпорядку дня й організація особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань);

- контроль (самоконтроль результатів виконання роботи, коригування цілей);
- інформація та комунікація (пошук та обмін інформацією, комунікаційні зв'язки).

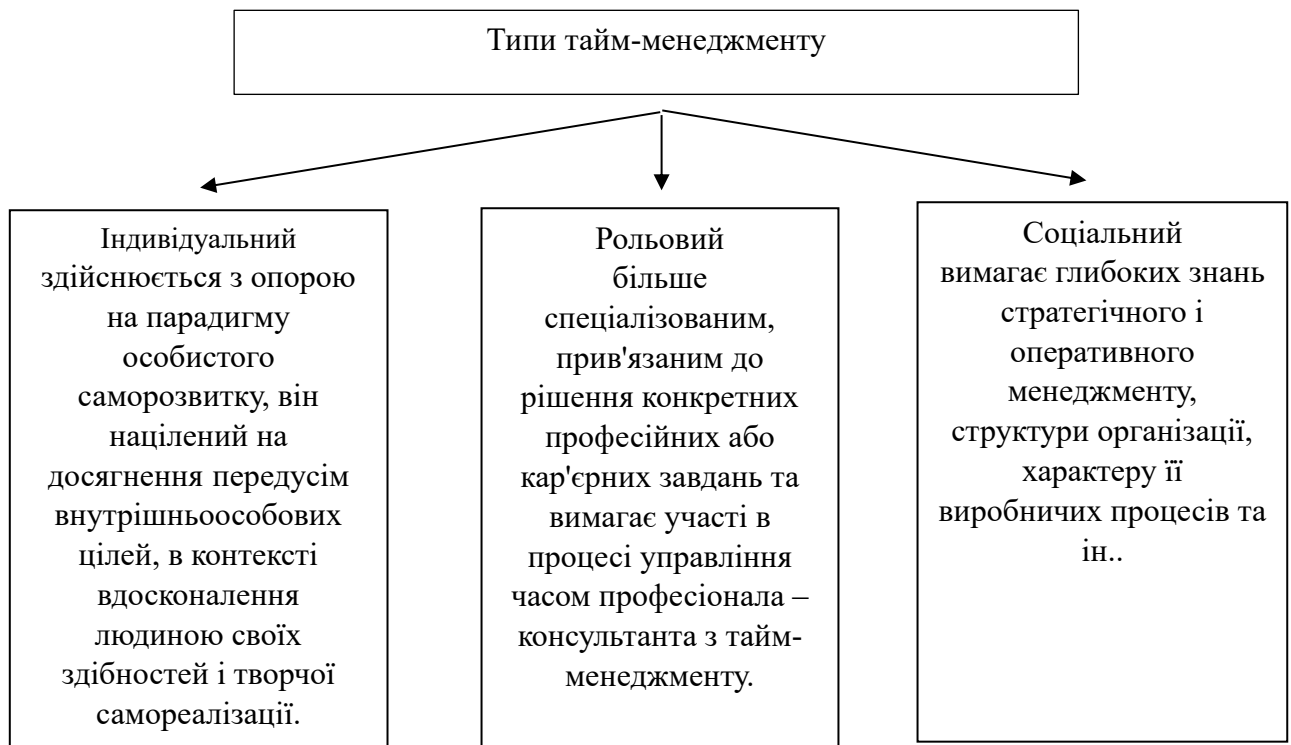


Рисунок 1.2 – Типи тайм-менеджменту [8]

Отже, виходячи з вищезазначеного, можна узагальнити, що управління часом включає в себе ряд обов'язкових етапів, зокрема:

- встановлення цілей і завдань управління часом;
- аналіз щоденного використання часу;
- класифікація факторів, що призводять до непродуктивних витрат часу;
- розробка способів та методів ефективного використання часу;
- створення системи контролю над використанням часу;
- мінімізація втрат часу через раціональне та ефективне планування дій.

У наш час управління персоналом неможливе без впровадження практики тайм-менеджменту. У загальному розумінні тайм-менеджмент являє собою сукупність технологій планування і організації часу, які людина застосовує самостійно для підвищення ефективності його використання, а також для підвищення якості завдань, які виконуються під час роботи.

Сьогодні в рамках підвищення ефективності діяльності підприємства доцільно виділити два види тайм-менеджменту (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Види тайм-менеджменту [10]

Особистий тайм-менеджмент тісно пов'язаний з особистим саморозвитком і самовдосконаленням, здійснюється індивідуально кожним співробітником підприємства, який хоче підвищити ефективність своєї діяльності, досягти успіху.

Існують загальні принципи, або етапи, через які здійснюється управління часом:

- постановка мети. Визначення і формулювання мети (цілей);
- планування і розставляння пріоритетів;
- реалізація – конкретні кроки і дії відповідно до наміченого плану і порядку досягнення мети;
- контроль досягнення мети і виконання планів.

Нижче наводиться традиційна для сучасного тайм-менеджменту схема його циклу [11].

Вона включає п'ять наступних один за одним і замкнутих в цикл компонентів-функцій (постановка мети, планування, ухвалення рішення, виконання рішення, контроль над виконанням рішення, постановка нової мети та ін. і один наскрізний компонент, присутній на усіх етапах циклу (інформація, комунікація) (рис. 1.4).

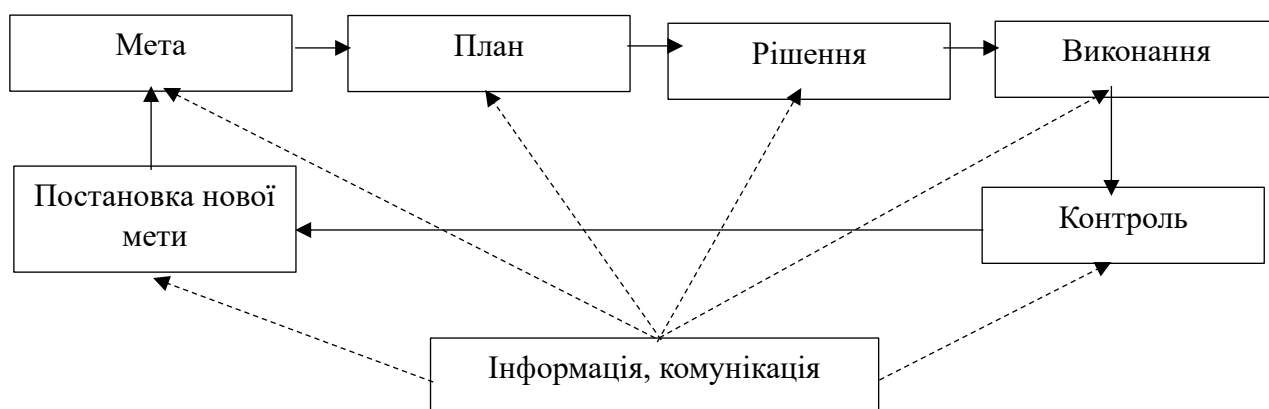


Рисунок 1.4 – Цикл тайм-менеджменту

Відповідно, прийнявши рішення про пріоритетність виконання тієї, чи іншої роботи, доцільно переходити до її планування та реалізації відповідних дій.

На рисунку 1.5 наведені основні функції тайм-менеджменту, виконання яких дає можливість працювати продуктивніше і ефективніше досягаючи поставлених цілей.

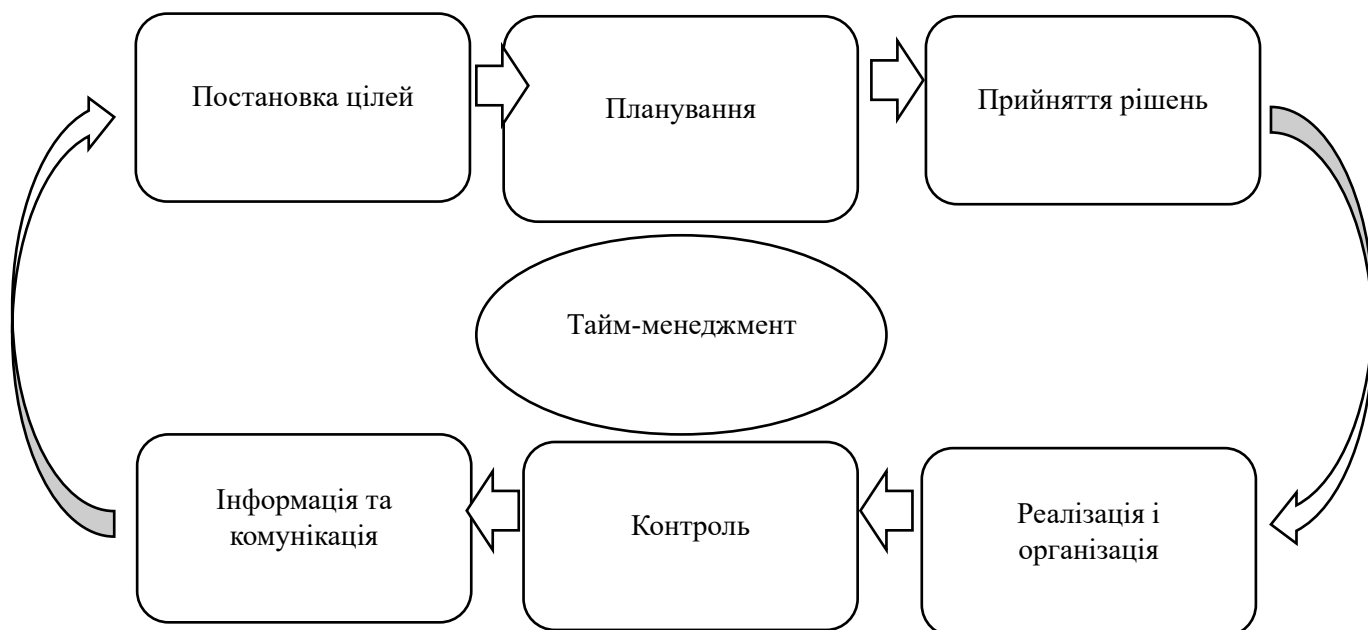


Рисунок 1.5 – Функції тайм-менеджменту [9]

Згідно з сучасними підходами до тайм-менеджменту, ефективне управління часом передбачає чітку послідовність етапів виконання планів. Кожен із них виконує важливу функцію та забезпечує продуктивність і організованість діяльності [12]:

- формування цілей. Даний етап є найвідповідальнішим, оскільки він визначає ефективність кінцевих результатів. Напрямок подальшої роботи залежить від правильно поставленої цілі, яку потрібно формулювати чітко та конкретно;

- планування. Систематичне планування є запорукою ефективного розподілення часу. Занотовування планів дає змогу досягнути розмір робіт, що має бути виконаний. Робота зі списком запланованих справ, який направляє нас в потрібне робоче русло, у перший же день покращує продуктивність на 25 %. При плануванні потрібно враховувати важливість і терміновість справи. До того ж, список задач допомагає краще зорієнтуватись у часі. Крім того, додавання до списку нових справ і викреслювання вже зроблених є наглядним результатом продуктивності, що мотивує та додає ентузіазму в роботі. Проте є і негативна сторона складання списку справ – неврахування часу для виконання. Для того,

щоб усунути цей недолік, слід оцінювати, скільки часу, насправді, потрібно для виконання тієї чи іншої справи, що дає ясність і відчуття контролю над своїм часом;

- прийняття необхідних рішень для виконання майбутніх справ. Перед початком роботи можуть виникати суперечливі питання і для того, щоб максимально бути зосередженим на здійсненні запланованого, слід попередньо прийняти певні рішення, які дозволять працювати ефективніше;

- виконання запланованих справ. Процес панування здійснюється саме з метою реалізації задумів. Саме тому після формування цілей і прийняття рішень настає етап реалізації планів;

- контроль і підбиття підсумків. На цьому етапі оцінюється виконана робота і, за потреби, вносяться певні корективи.

В процесі впровадження системи корпоративного тайм-менеджменту ключову роль відіграє взаємодія між керівною ланкою і підлеглими. В сучасних умовах активного поширення інформатизації в усі сфери діяльності і всі галузі економіки підприємства надана можливість широкого вибору спеціалізованого програмного забезпечення для створення системи тайм-менеджменту.

У світі широко використовують деякі з видів практик і принципів тайм-менеджменту. Одним з них є метод «АВС-аналізу».

Даний метод передбачає розподіл всього комплексу задач, що стоять перед підприємством, за рівнем їх важливості:

- А-завдання мають найвищий рівень важливості та їх реалізація вимагає 10% усього робочого часу, але вагомість А-задач важко переоцінити, тому що їхній внесок у досягнення цілей оцінюється на 70%;

- В-завдання – це завдання середньої складності, на які витрачається близько 20% часу, але при цьому вони мають 20% значущості;

- виконання С-завдань потребує не менше 70% часу, але користі від них буде отримано не більше 10%.

На практиці також часто застосовують принцип Ейзенхауера, який передбачає розподіл завдань на 4 групи в залежності від їх терміновості і важливості:

- до групи I відносять термінові і важливі завдання, які необхідно виконувати самому керівнику і в терміновому порядку;
- II група – термінові неважливі, які, незважаючи на терміновість, необхідно, проте, делегувати підлеглим, якщо їх рішення не вимагає спеціальних знань і навичок;
- завдання групи III – не термінові важливі завдання. Їх необхідно вирішувати також керівнику, ні в якому разі не допускаючи, щоб вони ставали терміновими;
- завдання IV групи – нетермінові неважливі, від завдань цієї групи слід відмовитися взагалі [13].

В якості принципу реалізації тайм-менеджменту на підприємствах використовується система Франкліна. Дана система полягає в тому, що будь-які великі завдання необхідно розбивати на підзадачі і ті, в свою чергу, на більш дрібні завдання. Візуально це виглядає як піраміда, де перший «поверх» - це список життєвих цінностей.

Вибираючи методи управління часом, необхідно враховувати особливості колективу, цілі та місії підприємства, властивості менеджерів і підлеглих. Найбільш ефективним вважається гнучке планування, без жорстких параметрів часу. Саме планування залишається однією з головних задач для досягнення результативної роботи менеджера і підприємства.

Отже, тайм-менеджмент є неоднозначним явищем, що має як переваги, так і недоліки (табл. 1.2)

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що тайм-менеджмент сформувався як комплексна система методів, принципів і технологій раціонального використання часу, розвиток якої відбувався під впливом класичних та сучасних концепцій менеджменту.

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки тайм-менеджменту

Переваги	Недоліки
- дозволяє досягти встановлених цілей на основі повсякденного розв'язання основних завдань, а інші завдання можна делегувати підлеглим або співробітникам; - дає можливість визначити пріоритети, при виконанні всіх видів робіт раціонально використовувати свій час; - допомагає розвивати в собі більш гнучке та спокійне ставлення до змін за рахунок оперативного коригування плану дій; - може відігравати роль своєрідної психотерапії у складні етапи життя, оскільки інтенсивна робота та чіткий розпорядок не дозволяють відволікатися на негативні думки.	чого це робити?». Незважаючи на те, що першим етапом тайм-менеджменту є визначення цілей, часто після тривалого періоду жорсткого планування часу та виконання безлічі завдань первинні цілі відходять на задній план. Сам процес планування часу, дотримання розпорядку стає важливішим, ніж початкова мета. - жорстке планування часу перешкоджає саморефлексії, людина може перестати осмислювати своє життя, аналізувати поведінку, слова, вчинки. Люди настільки захоплюються технологіями тайм-менеджменту, що втрачають здоровий глузд, стикаються з депресіями й стресами, бо бажання бути ідеальним в усьому викликає надмірне напруження та виснажує людину [13].

Різноманіття трактувань цього поняття підкреслює його багатовимірність: від планування та пріоритизації завдань – до формування особистісних компетентностей і зміни ставлення до часу.

Сучасні підходи до тайм-менеджменту базуються на поєднанні індивідуальних практик, інформаційних технологій та організаційних методів, що забезпечують підвищення ефективності діяльності як окремої людини, так і підприємства загалом.

Отже, тайм-менеджмент можна розглядати як ключовий інструмент професійного розвитку, який інтегрує цілі, планування, реалізацію та контроль,

забезпечуючи оптимальне досягнення результатів у умовах динамічних змін та зростання інформаційного навантаження.

1.2 Бізнес-спільноти як чинник формування особистісного потенціалу

Дослідження Small Business Index [14] засвідчило, що компанії, які входять до бізнес-спільнот, демонструють помітно вищі результати порівняно з тими, що працюють автономно. Такі бізнеси вибудовують сильну ділову репутацію, динамічно збільшують базу клієнтів і обсяги продажів, що природно веде до зростання прибутковості. Учасники бізнес-спільнот також отримують розширений доступ до ключових ресурсів, сучасних технологій та інвестиційних можливостей.

Бізнес-спільноти – це інституціоналізовані об'єднання суб'єктів підприємницької діяльності та професійних фахівців, створені з метою системного обміну знаннями, підвищення компетентностей, розвитку партнерських зв'язків та формування сприятливого середовища для сталого економічного розвитку.

Такі спільноти функціонують як організовані платформи взаємодії, що забезпечують:

- доступ до професійної інформації, експертизи та сучасних практик;
- взаємну підтримку та консультативний супровід між учасниками;
- створення умов для реалізації спільних ініціатив, інноваційних проєктів та бізнес-колаборацій;
- формування етичних стандартів та корпоративної культури підприємництва;
- розвиток мережових зв'язків (нетворкінгу) у локальному та міжнародному економічному середовищі.

Таблиця 1.3 – Підходи науковців щодо розуміння категорії «об'єднання» суб'єктів економічної діяльності [15]

Дослідник	Зміст
1	2
О. М. Вінник	Господарське об'єднання – це організаційно оформлена група підприємств, інших господарських організацій низової ланки економіки різних форм власності, яка створюється з метою координації діяльності своїх учасників, об'єднання їхніх зусиль для вирішення соціальних та економічних завдань.
В. О. Джуринський	Господарське об'єднання як єдиний виробничо господарський комплекс, з однієї сторони, і як господарську організацію, з іншої, та вважає, що суб'єктом організаційно господарських повноважень, фактично, є органи управління об'єднання, а не саме об'єднання.
І. М. Кравець	Господарські об'єднання разом з господарськими організаціями, що до них входять, утворюють господарську систему, основним призначенням якої є забезпечення ефективного здійснення суб'єктами господарювання, що входять до відповідної господарської системи, господарської діяльності.
О. Є. Гудзь	Господарське об'єднання – об'єднання підприємств, утворене за їх ініціативою, незалежно від їх виду, які на добровільних засадах об'єднали свою господарську діяльність.
С. О. Баркалов	Об'єднання підприємств – єдиний виробничо-господарський комплекс взаємозалежних господарюючих суб'єктів, який ґрунтується на технологічній спільності процесів виробництва, однорідності продукції, що випускається, територіальній близькості інтегрованих суб'єктів господарювання, розвитку спеціалізації, кооперації, комбінування виробництва та централізації управління.

Продовження таблиці 1.3

1	2
О. М. Островська	Об'єднанням підприємств є взаємообумовлена комбінація підприємств технолого-виробничого характеру однієї або декількох галузей, пов'язаних між собою різними виробничими, економічними, фінансовими, організаційними й управлінськими зв'язками, що потенційно включають науково-виробничі центри.
Дж. Сігел, Дж. К. Шим	Об'єднання підприємств – поєднання підприємства з одним або декількома акціонерними або неакціонерними компаніями в єдину облікову одиницю, яка продовжує види діяльності, якими ці компанії займалися до об'єднання.
Б. Г. Федоров	Злиття двох і більше компаній для утворення нової компанії через взаємний обмін простими акціями (не оподатковується податками), придбання (поглинання) однією компанією акцій іншої або консолідацію компаній шляхом утворення нової, яка придбає їх чисті активи.
К. Ноубс	Об'єднання підприємств визначає, як придбання та злиття за участю двох та більше компаній.

У цілому, наведені підходи демонструють, що господарські об'єднання – це не просто формальне юридичне утворення, а система взаємодії, де учасники об'єднуються заради посилення один одного, доступу до ресурсів, оптимізації процесів і підвищення конкурентоспроможності.

Сучасні бізнес-спільноти концептуально продовжують ці ідеї, але функціонують у ширшому та більш гнучкому форматі. Бізнес-спільноти є сучасною, неформалізованою, більш гнучкою формою господарських об'єднань, орієнтованою на розвиток підприємців через спільну діяльність, взаємодію, обмін знаннями та кооперацію.

У контексті аналізу бізнес-спільнот як соціально-економічного середовища важливим є залучення теоретичних підходів, що пояснюють природу взаємодії між учасниками та механізми формування їхнього професійного розвитку. Зокрема, доцільно розглянути концепцію соціального капіталу, яку розробили Роберт Патнем та Нан Лін. За визначенням Патнема, соціальний капітал охоплює мережі довіри, взаємності та співпраці, що забезпечують ефективну колективну дію [16]. Бізнес-спільноти як об'єднання підприємців формують такі мережі, створюючи середовище обміну знаннями, доступу до ресурсів та розвитку довірчих відносин, що безпосередньо впливає на результативність бізнесів.

Н. Лін доповнює цей підхід, зазначаючи, що соціальний капітал є системою ресурсів, доступних індивіду завдяки його залученості до соціальних зв'язків [17]. У межах бізнес-спільнот такі ресурси проявляються у доступі до інформації, рекомендацій, нових партнерств та інвестиційних можливостей. Це підсилює підприємницьку активність та сприяє формуванню професійної компетентності учасників.

У науковому дискурсі роль бізнес-спільнот також розглядається крізь призму мережевих теорій – зокрема *network-based theory*, яка акцентує значення горизонтальних зв'язків для розвитку підприємницьких структур. Горизонтальні мережі, на відміну від вертикальних ієрархічних залежностей, забезпечують швидкий обмін знаннями, підвищують гнучкість організацій та стимулюють інноваційність [18]. Саме такі мережеві взаємозв'язки характерні для бізнес-спільнот, де учасники взаємодіють на рівних правах, здійснюючи обмін досвідом, підтримкою та ресурсами.

У ширшому підході бізнес-спільноти можуть бути розглянуті як елемент підприємницької екосистеми, концепцію якої описали Даніель Ізенберг та Ерік Стам. Ізенберг підкреслює, що ефективний розвиток підприємництва можливий лише за умови взаємодії шести ключових доменів: політики, фінансів, ринків, людського капіталу, інфраструктури підтримки та культури [19]. У цій структурі бізнес-спільноти виконують роль середовища, яке поєднує ці домени, сприяючи

взаємодії між підприємцями, інвесторами, експертами та іншими учасниками економічної екосистеми.

Е. Стам уточнює, що підприємницька екосистема є сукупністю умов, які забезпечують появу та розвиток підприємницької активності [20]. До таких умов належать мережеві зв'язки, доступ до знань і капіталу, інституційна підтримка та колективна дія. У цьому контексті бізнес-спільноти виступають каталізаторами зростання підприємницького потенціалу, сприяючи формуванню лідерства, професійного капіталу та інноваційного мислення.

Таким чином, бізнес-спільноти слід розглядати не лише як платформу для комунікації, але й як ключовий інститут соціально-економічної інфраструктури, що забезпечує розвиток особистості підприємця. Завдяки поєднанню соціального капіталу, мережевих зв'язків та елементів підприємницької екосистеми, бізнес-спільноти формують умови для сталого зростання

Бізнес-спільнота виступає ключовим елементом сучасної економічної інфраструктури, адже об'єднує ресурси, досвід і потенціал різних учасників, сприяючи:

- підвищенню конкурентоспроможності бізнесів;
- розвитку підприємницьких екосистем;
- формуванню лідерства та професійного капіталу;
- створенню інновацій та економічної доданої вартості.

Бізнес-спільноти можуть існувати у різних формах – від формальних організацій та професійних асоціацій до тематичних клубів, інтегрованих платформ розвитку та ділових мереж. Незалежно від форми, їхня спільна мета – зміцнювати підприємницьке середовище через комунікацію, співпрацю та розвиток учасників. Нижче наведено класифікацію бізнес-спільнот за їхніми основними типами та характеристиками (рис. 1.6).

Після визначення типів бізнес-спільнот важливо зрозуміти, яку роль вони виконують у розвитку підприємництва. Кожна спільнота, незалежно від форми, спрямована на досягнення конкретних цілей і реалізацію завдань, що забезпечують ефективну взаємодію та підтримку учасників.

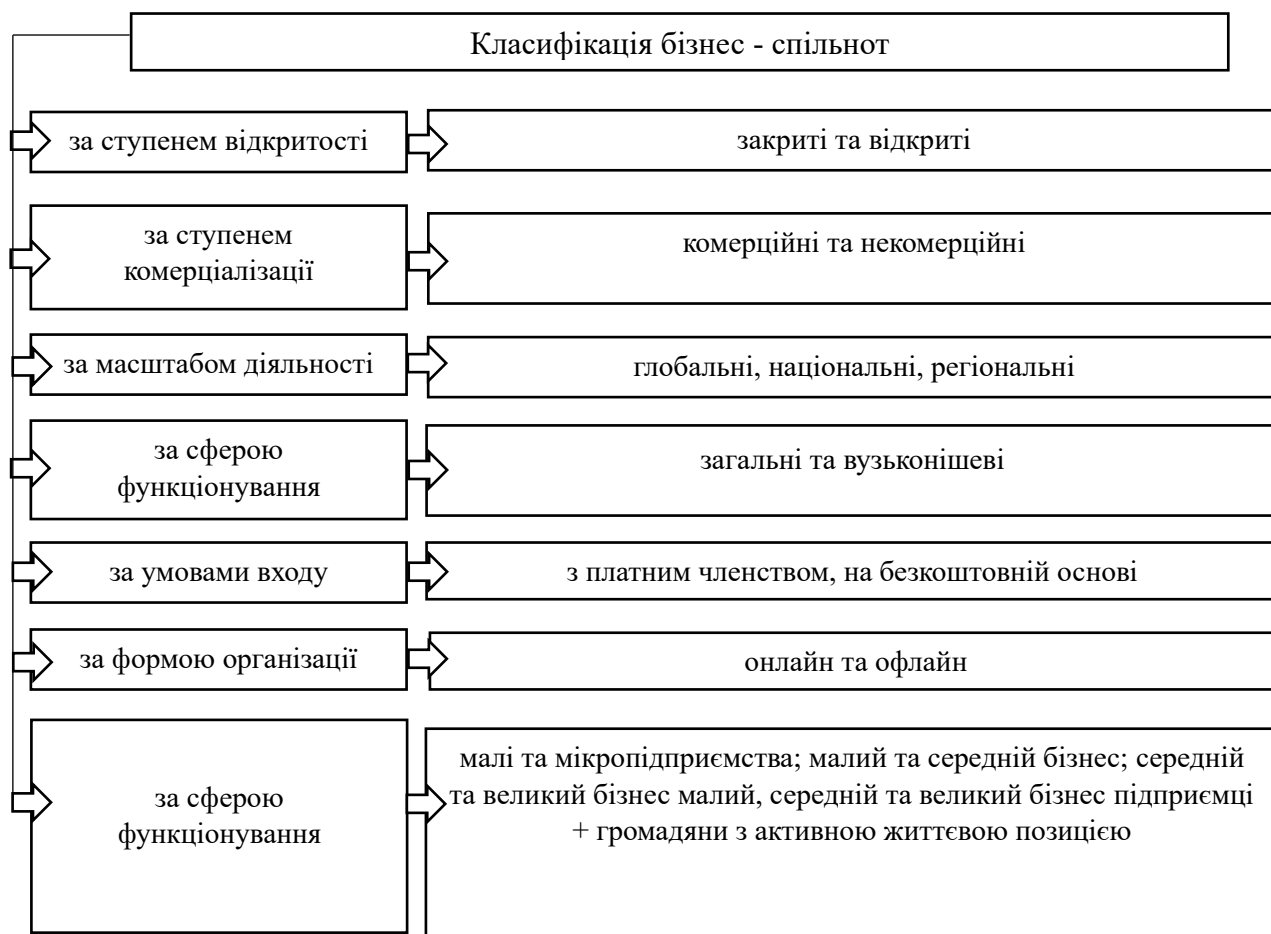


Рисунок 1.6 – Класифікація бізнес-спільнот [21]

У ширшому соціально-економічному вимірі бізнес-спільноти виконують роль вагомих інституцій, що впливають не лише на розвиток окремих підприємців, а й на формування динаміки економічного зростання регіонів. Регіональні бізнес-мережі створюють сприятливі умови для розвитку малого та середнього підприємництва, що, відповідно до висновків Організації економічного співробітництва та розвитку, є основою локальних економік та ключовим чинником їхньої стійкості [22]. Бізнес-спільноти сприяють цьому процесу через активізацію підприємницької активності, поширення інноваційних практик, обмін досвідом та створення мережових ефектів, які прискорюють розвиток бізнесів.

Наступна схема ілюструє ключові завдання бізнес-спільнот (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Основні завдання бізнес-спільнот [21]

Одним із важливих ефектів діяльності бізнес-спільнот є створення нових робочих місць. Дослідження Всесвітнього економічного форуму показують, що підприємницькі екосистеми та мережеві об'єднання бізнесів стимулюють появу нових компаній і розширення існуючих, що прямо корелює зі збільшенням зайнятості [23]. Участь у бізнес-спільнотах дає підприємцям доступ до партнерств, інвестиційних можливостей та професійних консультацій, що знижує ризики та прискорює масштабування бізнесів, у тому числі шляхом розширення команди.

Бізнес-спільноти також підсилюють локальну економіку, формуючи середовище взаємопідтримки та співпраці, де підприємства взаємодіють не як конкуренти, а як елементи однієї економічної системи. Такий формат співпраці сприяє утворенню локальних ланцюгів створення вартості, розвитку кластерів та підвищенню конкурентоспроможності регіону.

Як зазначає дослідження Kauffman Foundation, регіони з активними підприємницькими мережами демонструють вищі темпи економічного зростання, вищі показники інноваційності та стабільнішу структуру малих та середніх підприємств [24].

Важливим аспектом діяльності сучасних бізнес-спільнот є їхній внесок у формування культури соціальної відповідальності. Значна частина бізнес-об'єднань долучається до реалізації соціальних та благодійних ініціатив, підтримує локальні громадські проекти, освітні програми та ветеранські спільноти. Це відповідає сучасним підходам до корпоративної соціальної відповідальності, які підкреслюють значення колективної дії бізнесу у вирішенні соціально важливих проблем. Участь у таких ініціативах сприяє формуванню позитивного іміджу підприємців, зміцнює рівень довіри у громаді та стимулює партнерство між бізнесом, громадським сектором і місцевою владою.

Таким чином, бізнес-спільноти виступають багатофункціональними утвореннями, які впливають на соціально-економічний розвиток значно ширше, ніж через безпосередню підтримку підприємців. Вони сприяють зростанню регіонів, розвитку ринків праці, формуванню локальних економічних екосистем та укоріненню соціально відповідальних практик, що робить їх важливим елементом сучасної економічної інфраструктури.

1.3 Взаємозв'язок тайм-менеджменту з професійним та особистісним зростанням учасників бізнес-спільнот

Ефективний тайм-менеджмент у сучасних умовах підприємницької діяльності є одним із ключових чинників професійного та особистісного

розвитку. В умовах постійного інформаційного перевантаження, швидких змін ринкової динаміки та зростання ролі людського капіталу, здатність раціонально організовувати власний час стає критично важливою для підтримання конкурентоспроможності бізнесу та особистої продуктивності підприємців. Особливо відчутним цей процес є в середовищі підприємницьких об'єднань, де активна взаємодія, обмін досвідом, спільні проєкти та постійний нетворкінг формують підвищені вимоги до дисципліни, самоменеджменту та ефективності.

Бізнес-спільноти, як і будь-які інші мережеві форми організації підприємництва, виступають потужними каталізаторами професійного росту. Учасники таких об'єднань стикаються з необхідністю балансувати між основною діяльністю, участю в заходах спільноти, розвитком партнерств, командною роботою та реалізацією власних стратегічних цілей. Саме тому здатність ефективно управляти часом стає важливою умовою успішної інтеграції у спільноту, а також визначає ступінь участі кожного члена у створенні колективної доданої вартості.

Водночас тайм-менеджмент не обмежується техніками планування чи контролю часу. У сучасній науковій літературі цей феномен розглядається в контексті психологічного самоменеджменту, емоційної регуляції, поведінкових звичок, когнітивної економії та розвитку soft skills [25]. Такий комплексний підхід дозволяє відстежити багатовимірний вплив тайм-менеджменту на особистість учасника бізнес-спільноти: від продуктивності та стресостійкості до розвитку лідерського потенціалу, професійної впевненості та здатності до стратегічного мислення.

Метою даного підрозділу є дослідження закономірностей взаємозв'язку між ефективним тайм-менеджментом та розвитком учасників бізнес-спільнот у професійному й особистісному вимірах, виявлення основних методів самоорганізації, аналіз бар'єрів у використанні часу та формування рекомендацій для посилення індивідуальної та групової ефективності.

Тайм-менеджмент у науковій літературі визначають як сукупність технологій, стратегій і навичок, спрямованих на оптимізацію часу, підвищення продуктивності та досягнення особистісних і професійних цілей.

У класичних підходах особливий акцент робиться на плануванні, пріоритезації, контролі виконання та аналізі результатів. Проте сучасні автори підкреслюють, що ефективність управління часом тісно пов'язана з когнітивними та поведінковими процесами особистості.

Одним із фундаментальних підходів до розуміння тайм-менеджменту є теорія пріоритезації Стівена Кові, який наголошує, що продуктивність визначається не кількістю виконаних завдань, а відповідністю дій стратегічним цілям особистості [26].

У контексті бізнес-спільнот це означає, що учасник може досягати зростання лише тоді, коли здатен узгоджувати власні завдання з вимогами колективної взаємодії та розвитку спільних ініціатив.

Іншим важливим внеском є підхід Ньюпорта (2016), який акцентує увагу на «глибокій роботі» (deep work) - стані максимальної концентрації без відволікань. Для підприємців і фахівців, що працюють у мережевих спільнотах, вміння входити у стан глибокої роботи дозволяє створювати інтелектуальну цінність, ефективно працювати над спільними проєктами та підвищувати власну експертність [27].

У практиці ефективного управління часом у бізнес-спільнотах використовуються як класичні, так і сучасні методи організації роботи. Вони дозволяють учасникам підвищити продуктивність, систематизувати завдання та забезпечити баланс між індивідуальною та командною діяльністю.

Існує досить широкий перелік методів і технологій щодо ефективної організації та управління часом, які відрізняються тим, що розглядають робочий процес з різних сторін (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Методи тайм-менеджменту [28]

Методи тайм-менеджменту	Сутність методу	Особливості
1	2	3
Принцип Парето або принцип 80:20	Стверджує, що 20% зусиль приносять 80% результату і навпаки. Варто відзначити, що дана пропозиція між причинами та наслідками може в незначній мірі змінюватись, наприклад 85% і 15%	Допомагає працівнику визначити від якої роботи він отримує найбільшу віддачу, щоб в подальшому спрямовувати на її виконання більше зусиль.
Метод прискореного аналізу за принципом Ейзенхауера	На основі таких критеріїв, як терміновість та важливість, завдання розділяють на 4 групи: 1) справи А (важливі і термінові). Завдання такого типу потрібно виконувати без зволікань і вони принесуть найвагоміший ефект; 2) справи Б (важливі, але ще не термінові). Саме ці справи дають найбільшу віддачу. Якщо затягнути з їх виконанням, то вони перемістяться в групу А; 3) справи В (термінові, але не важливі). Виконання цих справ не дуже результативне і може негативно відбитися на ефективності роботи, оскільки вони відбирають час. Завдання такого типу найдоцільніше делегувати іншим. 4) справи Г (неважливі і нетермінові) Справи з цієї групи негативно впливають на робочий процес і не приносять ніякого позитивного результату.	Цей метод дозволяє поєднувати два критерії- «важливість» та «терміновість». Застосування методу Ейзенхауера на практиці підвищує ефективність діяльності людини шляхом розставлення пріоритетів.
Правило «6П»	Правильне попереднє планування Попереджує погані показники	Складний перелік справ дає нам чіткіше зрозуміти обсяг робіт, що необхідно виконати, і дозволяє визначити кінцевий результат від цього
Getting Things Done	Методика, яка робить особливий наголос на записуванні поточних і майбутніх справ, фільтруванні щоденної інформації, що має вплив на особистий календар	Зазначаються, не тільки найголовніші справи, а й дрібні поточні з такою метою, щоб не перевантажувати мозок зайвою інформацією, яку потрібно завжди прокручувати в голові

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Метод ALPEN	Застосування цього методу передбачає виконання 5-ти послідовних етапів: складання переліку справ на завтра, розподіл часу на реалізацію кожного окремого завдання, співвідношення 60:40	Дозволяє краще контролювати робочий процес і є простим використанні

Важливо враховувати, що навіть знання методів тайм-менеджменту не гарантує їх ефективності без усунення основних бар'єрів. Учасники бізнес-спільнот стикаються з низкою проблем, що перешкоджають раціональному використанню часу (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Проблеми, які заважають працівникам ефективно використовувати власний час [28]

Проблеми, з якими стикаються менеджери при впровадженні принципів тайм-менеджменту	Шляхи вирішення
1	2
Відсутність конкретних строків. Працівник може не знайти час на виконання певного завдання, якщо він буде думати, що зробить його у вільний час. Річ у тім, що вільний час завжди чимось зайнятий, і тому, коли потрібно зробити щось насправді важливе, необхідно виділяти для цього спеціальний інтервал.	Встановлення реальних термінів виконання роботи. Крім того, відомо, що завдання буде займати весь час, який йому виокремлений, тому не потрібно розтягувати його, а дійсно оцінювати свої можливості, мінімізуючи часові витрати.
Невідповідні цілі. Постановка перед собою нереальних цілей може демотивувати працівника	У випадку, якщо є якась глобальна ціль, буде доречним розписати маленькі кроки для її досягнення і їх виконання буде заохочувати рух в даному напрямку. Менеджер має оцінювати істинний стан своїх справ і, ґрунтуючись на цих даних, ставити перед собою такі цілі, які він в змозі досягнути в майбутньому.

Продовження таблиці 1.5

1	2
Іноді нам доводиться робити те, чого ми не хочемо або те, що здається нам марудним. У професійній діяльності доводиться зіштовхуватися з відсутністю бажання виконувати певні обов'язки.	У такому випадку велику роль відіграє почуття відповідальності та самомотивації.
Не вказування важливості справи. При складанні списку потрібних справ і викреслюванні вже зроблених, серед залишку можуть загубитись найважливіші та термінові справи	Щоб не оминати вагомі справи, рекомендується на початку переліку виділяти найбільш значимі та термінові задачі, які слід виконувати в першу чергу
Прокрастинація як відкладання термінів виконання справи, не дивлячись на те, що це спричинить негативні наслідки.	Креативно підходити до роботи, створювати певні ритуали, які налаштовують на робочу атмосферу.
Відкладання неприємних справ на майбутнє. Трапляється, що менеджер змушений робити неприємну роботу і тому максимально відтягує час її виконання, тим самим весь цей час знаходиться в напруженні.	Краще одразу братися за такі справи, щоб уникати нервового напруження і швидше позбутися завдань, які по тій чи іншій причині викликають дискомфорт.
Мультизадачність. У ситуаціях недостатності часу виконання двох або більше задач одночасно може видатись гарною ідеєю, а, втім, це не так. Неможливо поєднувати дві задачі, кожна з яких вимагає вашої зосередженості. Людина фізіологічно не в змозі однаково ефективно виконувати дві речі одночасно, можна лише переключатися з однієї на іншу і при цьому робити їх не так ефективно, як це можна зробити, виконуючи їх по черзі.	Зосереджувати свою увагу на чомусь конкретному, а не розсіювати її. Поступово та в порядку черги виконувати свої обов'язки.
Відсутність режиму. Режим дня є однією з складових частин самоконтролю, і саме він визначає, наскільки буде продуктивним день.	Побудова зручного для менеджера розпорядку дня, в якому точно буде зазначений часовий проміжок присвячений роботі та час для відновлення сил.
Непотрібні рішення, які відіймають час. Кожне рішення, яке людина приймає, погіршує можливість для прийняття наступного. Щодня доводиться приймати безліч рішень різного ступеня важливості. І чим більше менеджер зосереджує увагу на малозначимих речах, тим менше він концентрується на тих, які справді вагомі. Марк Цукерберг сказав з цього приводу: «Я намагаюсь позбавити своє життя від непотрібних турбот, щоб сконцентруватись на роботі. Якщо я витрачаю свою енергію на речі, які неважливі в моєму житті, в мене з'являється відчуття, що я не виконую свою роботу належним чином»	Мінімізація невагомих рішень та автоматизм у виконанні повсякденної рутини.

Продовження таблиці 1.5

1	2
«Поглиначі часу» – це те, на що працівник даремно витрачає свій час. Серед них можна виокремити соціальні мережі, телефонні дзвінки, інші відволікаючі фактори.	Щоб уникнути марнування часу, варто проаналізувати весь робочий процес і надалі організовувати його так, щоб мінімізувати вплив чинників, які відволікають від наміченої роботи або не дають змогу на ній зосередитись.

Ефективне управління часом є одним із ключових чинників професійного розвитку учасників бізнес-спільнот. Воно дозволяє підприємцям та фахівцям максимально раціонально використовувати доступні ресурси, концентрувати увагу на пріоритетних завданнях та систематизувати робочі процеси. Завдяки впровадженню методів тайм-менеджменту учасники бізнес-спільнот отримують можливість підвищити продуктивність, оптимізувати виконання робочих завдань та посилити конкурентоспроможність власного бізнесу або професійної діяльності.

По-перше, системне планування та організація робочого часу сприяють підвищенню продуктивності. Учасники, які чітко визначають пріоритети та структурують свій робочий день, здатні виконувати більше завдань за менший проміжок часу, що позитивно впливає на результати діяльності.

По-друге, тайм-менеджмент дозволяє покращити якість виконуваної роботи. Зосередженість на ключових завданнях, усвідомлення термінів та обмежень часу дають змогу мінімізувати помилки та підвищити ефективність робочих процесів.

По-третє, використання ефективних методів управління часом сприяє розвитку навичок стратегічного мислення. Планування, пріоритезація завдань та розподіл ресурсів дозволяють прогнозувати результати діяльності, аналізувати ефективність прийнятих рішень та своєчасно коригувати робочі процеси. Завдяки цьому учасники бізнес-спільнот здатні формувати довгострокові цілі та впроваджувати ефективні бізнес-стратегії.

Четверте, що слід зазначити, систематичне управління часом дозволяє зміцнити ділові зв'язки. Своєчасне виконання завдань і виконання зобов'язань підвищує рівень довіри між підприємцями, полегшує співпрацю та сприяє розвитку партнерських відносин. Це особливо важливо у контексті бізнес-спільнот, де взаємодія та кооперація є основою ефективної діяльності.

По-п'яте, ефективний тайм-менеджмент стимулює розвиток лідерських та управлінських компетенцій. Організаційна дисципліна, контроль над власним часом та здатність планувати ресурси дозволяють учасникам координувати командні проєкти, делегувати завдання та управляти робочими процесами більш ефективно. Як зазначає Drucker (2007), підприємці та менеджери, які системно впроваджують методи тайм-менеджменту, демонструють вищі показники кар'єрного зростання та професійного визнання порівняно з тими, хто ігнорує системну організацію часу.

Таким чином, тайм-менеджмент виступає критичним інструментом професійного розвитку учасників бізнес-спільнот, сприяючи підвищенню продуктивності, розвитку стратегічного мислення, зміцненню ділових зв'язків та формуванню управлінських компетенцій.

Ефективне управління часом має також значний вплив на особистісний розвиток учасників бізнес-спільнот, адже воно формує базові якості, необхідні для успішної професійної та соціальної діяльності. Тайм-менеджмент не лише підвищує ефективність виконання завдань, але й сприяє розвитку самодисципліни, стресостійкості та здатності до самовдосконалення.

Перше, що слід зазначити - регулярне планування та контроль за витратами часу сприяють формуванню самодисципліни. Учасники бізнес-спільнот навчаються ефективно розподіляти свій робочий день, дотримуватися встановлених дедлайнів та управляти пріоритетами.

По-друге, ефективний тайм-менеджмент сприяє підвищенню стресостійкості. Чітке визначення завдань, виділення часу на відпочинок та організація робочого процесу дозволяють зменшити хаотичність діяльності та знизити рівень тривожності, пов'язаної з перевантаженням. Це дозволяє

учасникам бізнес-спільнот працювати більш спокійно та впевнено навіть у умовах високої динаміки ринку та в умовах військового часу.

По-третє, системне планування підвищує самооцінку. Досягнення поставлених цілей та своєчасне виконання завдань формує почуття компетентності та внутрішньої впевненості.

По-четверте, ефективне використання часу стимулює мотивацію до навчання та розвитку. Структурований графік дозволяє виділяти години на додаткові освітні програми, тренінги, самоосвіту та розвиток професійних навичок, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність учасників бізнес-спільнот у сучасному економічному середовищі.

П'яте - тайм-менеджмент сприяє досягненню балансу між роботою та особистим життям. Раціональна організація часу дозволяє інтегрувати особисті та професійні пріоритети, забезпечуючи гармонійний розвиток і покращення якості життя.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективний тайм-менеджмент є не лише інструментом підвищення професійної ефективності, але й механізмом розвитку особистісних якостей, що формують цілісну компетентну та організовану особистість. Він сприяє формуванню самодисципліни, зниженню стресу, підвищенню мотивації, розвитку навчальних навичок і підтримці балансу між роботою та життям, що є необхідною умовою успішної діяльності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було проведено ґрунтовний аналіз теоретичних засад тайм-менеджменту як важливого елементу професійного розвитку сучасних фахівців та учасників бізнес-спільнот. Отримані результати свідчать, що тайм-менеджмент пройшов тривалий шлях еволюції – від фрагментарних підходів класиків наукового менеджменту до сформованої системи технологій, методів і принципів, спрямованих на підвищення продуктивності, мотивації та якості організації діяльності.

Проаналізовані наукові підходи підтверджують, що управління часом перестало бути суто інструментом раціонального планування – сьогодні це комплексна компетентність, що охоплює стратегічне мислення, навички пріоритизації, самодисципліну, вміння делегувати та підтримувати баланс між роботою і особистим життям. Дослідження різних науковців дають змогу визначити тайм-менеджмент як інтегровану систему, що включає як технологічні інструменти (додатки, системи планування, CRM), так і психологічні аспекти самоорганізації, самоконтролю та розвитку особистої відповідальності.

Особливу увагу у розділі приділено структурним та функціональним компонентам тайм-менеджменту. Виділені ключові складові – інформаційна, організаційна, мотиваційна та комунікаційна – демонструють, що ефективне управління часом є багатовимірним процесом, який неможливо звести лише до технічного планування. Увага до інформаційної компоненти є особливо актуальною в умовах цифровізації, коли сучасні ІТ-інструменти стають основою ефективної організації роботи як окремої людини, так і колективу.

Розгляд типів тайм-менеджменту – індивідуального, рольового та соціального – дав змогу встановити, що результативність управління часом залежить не лише від особистих навичок, а й від контексту взаємодії у професійному середовищі. Для учасників бізнес-спільнот, діяльність яких ґрунтується на співпраці, взаємній підтримці та обміні знаннями, особливо важливою є здатність поєднувати особисті робочі стратегії з груповими правилами та культурами продуктивності.

У висвітленому теоретичному матеріалі окреслено також комплекс функцій тайм-менеджменту – постановка цілей, планування, прийняття рішень, організація діяльності, контроль та комунікація. Вони формують безперервний цикл управління часом, у межах якого кожен етап взаємопов'язаний з попереднім і наступним. Такий циклічний підхід підкреслює, що тайм-менеджмент – це динамічна система, що потребує регулярного аналізу, удосконалення і адаптації до нових умов.

Вивчення сучасних методів тайм-менеджменту – таких як ABC-аналіз, матриця Ейзенхауера, різні види планування, технології делегування – засвідчує їх значну практичну ефективність у професійному середовищі. Ці методи сприяють оптимізації робочих ресурсів, зменшенню кількості непродуктивних витрат часу та підвищенню результативності трудової діяльності.

Отже, узагальнюючи теоретичний аналіз, можна стверджувати, що тайм-менеджмент є ключовою компетентністю сучасного фахівця, а його впровадження – необхідною умовою сталого професійного розвитку. Для учасників бізнес-спільнот, діяльність яких передбачає активну комунікацію, участь у проєктах, взаємодію з бізнес-партнерами, адаптивність та високі вимоги до організації власного часу, ефективне управління часом набуває особливої цінності. Знання теоретичних основ тайм-менеджменту закладає фундамент для подальшого наукового дослідження його ролі у професійному становленні учасників бізнес-спільнот, що стане предметом аналізу в наступних розділах роботи.

2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТ І ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ЇХ УЧАСНИКІВ В УКРАЇНІ

2.1 Стан та особливості організації бізнес-спільнот в Україні

У наш час дуже поширені різноманітні об'єднання людей зі схожими інтересами або цілями. І бізнес тут не виключення. Підприємці також створюють свої ком'юніті для нетворкінгу, обміну досвідом та об'єднання зусиль для зміни на краще своїх міст та країн. Актуальність таких об'єднань особливо посилилася в умовах суспільних викликів та трансформацій, з якими зіткнулася Україна в останні роки.

Варто зазначити, що з моменту повномасштабного вторгнення в країні було зареєстровано майже 150 тисяч нових бізнесів, з яких 132 тисячі — це фізичні особи-підприємці. Крім того, у квітні 2022 року відбулася найпотужніша реєстрація благодійних організацій в Україні: їх кількість зросла у 12 разів порівняно з квітнем 2021 року [30].

Сучасні бізнес-спільноти в Україні виступають важливим елементом розвитку підприємництва, інновацій та соціально-економічної стабільності. Вони являють собою організовані об'єднання підприємців, компаній та професійних груп, що формуються для обміну досвідом, ресурсами та спільної реалізації економічних і соціальних проєктів. Учасники бізнес-спільнот отримують можливість підвищувати власну конкурентоспроможність, ефективно розвивати підприємницькі навички, встановлювати професійні контакти, а також сприяти розвитку локальних ринків та галузей.

В Україні сучасні бізнес-спільноти мають різноманітну структуру та форми організації. Серед них виділяють територіальні кластери, галузеві об'єднання, корпоративні спільноти, тематичні асоціації, бізнес-клуби та ініціативи, спрямовані на підтримку стартапів та соціально-орієнтованих проєктів [29]. Кожен тип спільноти виконує специфічні функції: забезпечує нетворкінг, сприяє

навчальній та менторській діяльності, стимулює інноваційний розвиток, а також формує сприятливий соціальний і економічний клімат для ведення бізнесу.

Серед сучасних бізнес-спільнот в Україні існує значна різниця у чисельності членів залежно від їх розміру (табл. 2.1). В цілому середня кількість учасників по всіх типах спільнот становить 90 осіб [31].

Таблиця 2.1 – Середня кількість членів бізнес-об’єднань за розміром, одиниць

Розмір БО	Середня кількість членів
Малі	22
Середні	142
Великі	2236

БО можуть бути окремими формами діяльності громадських об’єднань, зареєстрованих в Україні, а це понад 2 400 асоціацій, близько 92 500 громадських організацій і майже 1 900 громадських спілок. Крім цього, Міністерство економіки України публікує дані про інфраструктуру підтримки малого та середнього підприємництва, де зазначено кількість громадських об’єднань підприємців/підприємниць за регіонами. Згідно з останніми оприлюдненими даними, таких об’єднань на початок 2019 року налічувалося дещо більше 4 000, при цьому слід відмітити велику кількість об’єднань, зазначених в одних регіонах, та відсутність даних про об’єднання в інших регіонах⁴³.

Крім цього, на вебсайтах міських рад, а також районних і обласних адміністрацій розміщується інформація про кількість громадських об’єднань суб’єктів підприємництва у містах (районах, областях). Але з неї неможливо дізнатися, чи не внесене одне і те саме БО до цих баз декілька разів, оскільки назви об’єднань не наводяться. З огляду на таку ситуацію, картування БО в Україні та донесення інформації про них до українського бізнесу має особливо важливе значення [31].

Особливої уваги заслуговують ті бізнес-спільноти, що поєднують економічні та соціальні цілі. Прикладами таких об'єднань є галузеві кластери, соціально-орієнтовані бізнес-спільноти та платформи для підтримки ветеранів та підприємців-початківців. Участь у подібних об'єднаннях дозволяє не лише розвивати власний бізнес, а й створювати синергію між учасниками, підвищувати рівень довіри на ринку та впливати на формування сприятливих умов для розвитку економіки в цілому.

Таким чином, бізнес-спільноти, що поєднують економічні та соціальні цілі, виступають важливими інституціями розвитку підприємництва та суспільства загалом. Для глибшого розуміння структури таких об'єднань доцільно проаналізувати склад їхніх учасників за розміром підприємств. На рисунку 2.1 представлено розподіл членства у бізнес-об'єднаннях за розміром підприємств – учасників зовнішньоекономічної діяльності, %, що дозволяє оцінити роль малого, середнього та великого бізнесу в межах цих організацій.

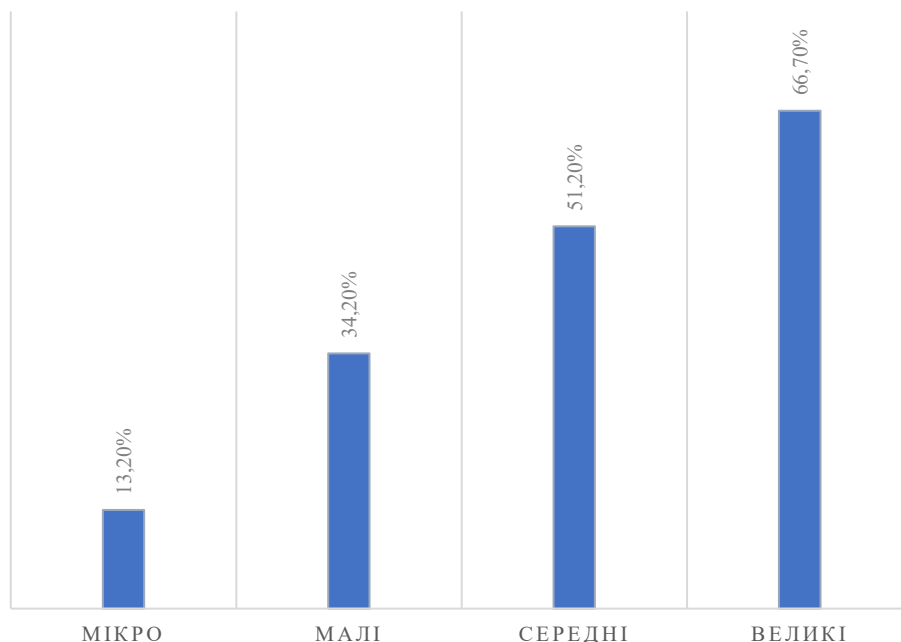


Рисунок 2.1 – Членство у БО за розміром підприємств-учасників ЗЕД, %

Сучасні бізнес-спільноти в Україні є важливим інструментом розвитку підприємництва та інноваційної діяльності, забезпечуючи інтеграцію

економічних, освітніх та соціальних функцій. Основними завданнями таких спільнот є створення умов для професійного зростання учасників, сприяння обміну досвідом і знаннями, підтримка інноваційних ініціатив та формування партнерських відносин у бізнес-середовищі.

Дослідження думки представників/представниць ММСП показують, що українські БО мають досить значний невикористаний потенціал щодо надання їхніх послуг та щодо членства ММСП. Так, за даними опитування ММСП «Оцінка потреб мікро-, малих та середніх підприємств у послугах для розвитку бізнесу в Україні», проведеного ПРООН у 2017 році, БО мають доволі позитивний імідж серед малого та середнього бізнесу: 47% опитаних висловили думку, що БО корисні й підприємці/підприємниці повинні до них долучатися.

Також за даними цього дослідження захист інтересів бізнесу, збільшення прибутку та залучення інвестицій – головні переваги участі у БО для ММСП. Тобто фінансові ефекти від участі у бізнес-об'єднаннях відіграють важливу роль у мотивації ММСП долучатися до таких об'єднань. До пріоритетних послуг БО опитані внесли також консультації та професійні поради [31].

Відповідно до сучасних наукових та практичних джерел, українські бізнес-спільноти можна класифікувати за кількома типами:

– кластери – це територіальні концентрації підприємств, які функціонують у межах певної галузі та створюють умови для кооперації, спільних інвестиційних проектів та обміну ресурсами. Кластери сприяють підвищенню конкурентоспроможності учасників, розвитку інноваційних продуктів та ефективному використанню локальних ресурсів. Важливим аспектом діяльності кластерів є формування синергії між учасниками, коли взаємодія та співпраця дозволяють досягати результатів, недосяжних окремо для кожного підприємства [32];

– бізнес-клуби та ком'юніті підприємців – об'єднання, що створюються з метою організації професійного спілкування, нетворкінгу та реалізації спільних проектів. Такі об'єднання сприяють розвитку підприємницьких навичок, формуванню ділових контактів та підвищенню соціальної капіталізації бізнесу.

В Україні функціонує широкий спектр бізнес-клубів, що включають регіональні та галузеві спільноти [33];

- корпоративні спільноти та корпоративні “університети” – внутрішньокорпоративні структури, які спрямовані на навчання та розвиток персоналу. Вони забезпечують системне підвищення кваліфікації співробітників, формування управлінських та професійних компетенцій, а також підтримують корпоративну культуру. Прикладом є DTEK Academy, яка функціонує як корпоративний університет і сприяє розвитку професійних компетенцій співробітників [34];

- соціально-орієнтовані бізнес-спільноти – об’єднання підприємців, що поєднують економічні та соціальні цілі. Вони реалізують соціально важливі проекти, такі як підтримка ветеранів, розвиток громадських ініціатив та екологічних програм. Такі спільноти підкреслюють важливість соціальної відповідальності бізнесу і його внеску у стабілізацію суспільства [35];

- тематичні спільноти та асоціації – галузеві об’єднання підприємців та компаній, які спрямовані на підвищення стандартів та ефективності роботи у відповідній сфері. Прикладом є HoReCa-кластер, який об’єднує ресторани, готелі та гастрономічні заклади для реалізації спільних проєктів та професійного розвитку [36];

- ініціативи навчання та підтримки стартапів – освітні платформи, підприємницькі школи та інкубатори, що надають можливості для розвитку нових бізнес-ідей, навчання підприємництву та залучення інвестицій. Одним із прикладів є платформа Бізнес-школи Українського Католицького Університету (УКУ), яка підтримує стартапи та сприяє формуванню підприємницьких компетенцій [37].

Сучасні бізнес-спільноти в Україні представлені різноманітними організаційними формами, які забезпечують розвиток підприємництва, професійний нетворкінг та соціальну відповідальність (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Порівняльна характеристика провідних бізнес-спільнот в Україні

№	Назва бізнес-спільноти	Тип спільноти та цільова аудиторія	Засновник (и)	Основні напрями діяльності	Масштаб та охоплення
1	2	3	4	5	6
1.	Board [38]	Міжна-родна бізнес-спільнота для власників бізнесу	Ірина Берюшева, Андрій Длігач, Петро Синегуб	Освітні заходи, менторство, обмін досвідом, розбір бізнес-кейсів, нетворкінг	13 країн, 40 міст, 2300+ учасників
2.	Young Business Club (YBC) [39]	Бізнес-клуб для молодих підприємців	Андрій Остапчук	Нетворкінг, освітні події, розвиток підприємницького мислення	1100+ учасників, міжнародна присутність
3.	Спілка українських підприємців (СУП) [40]	Асоціація малого та середнього бізнесу	Дмитро Ушмаєв	Захист інтересів бізнесу, адвокація, розвиток підприємництва	Загальноукраїнський масштаб, 1300 компаній-членів з усіх регіонів
4.	Ukrainian Digital Community (UDC) [41]	Професійна спільнота digital-фахівців	Євген Кудрявченко, Мирослава Ткачук, Антон Перетяка	Обмін експертизою, розвиток цифрових компетенцій, підтримка інновацій	Всеукраїнська спільнота, 600+ учасників у ~23 країнах (онлайн-ком'юніті)
5.	CEO Club Ukraine [42]	Клуб власників і CEO великих компаній	Владислав Власюк	Стратегічний нетворкінг, закриті зустрічі, обмін управлінським досвідом	Національний та міжнародний рівень, 200+ учасників
6.	Business Breakfast by Forbes Ukraine [43]	Бізнес-спільнота лідерів думок та підприємців	Forbes Ukraine	Дискусії, аналітика, обмін досвідом, публічні заходи	Всеукраїнське охоплення
7.	EBA Young Leaders [44]	Спільнота молодих лідерів бізнесу	Європейська Бізнес Асоціація	Освітні програми, лідерський розвиток, нетворкінг	Понад 900 компаній-членів, що представляють ~59 країн

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
8.	Diia.Business Community [45]	Бізнес-спільнота підприємців МСБ	Міністерство цифрової трансформації України	Консультації, навчання, підтримка підприємництва	Всеукраїнська мережа центрів.
9.	Startup Ukraine [46]	Стартап-спільнота	Анна Петрова	Підтримка стартапів, акселерація, навчання	Україна, міжнародні програми
10.	IT Ukraine Association [47]	Галузева бізнес-спільнота	Колективне заснування	Розвиток ІТ-ринку, адвокація, аналітика	Загальнонаціональний рівень, ~8 700 підписників

Функціонування сучасних бізнес-спільнот базується на комплексі організаційних, фінансових та управлінських механізмів. Основними джерелами фінансування є членські внески, гранти, партнерські програми та прямі інвестиції. Організаційна структура зазвичай включає керівні органи, комітети та ядро спільноти, відповідальні за стратегічне управління та координацію діяльності учасників.

Особливістю українських бізнес-спільнот є формування взаємної синергії та концепції «м'якої конкуренції», коли підприємства-конкуренти спільно реалізують проєкти в межах кластерів та асоціацій. Водночас учасники зіштовхуються з викликами, що включають інноваційні ризики, конкуренцію, необхідність залучення інвестицій та управління ресурсами.

Бізнес-спільноти виступають ключовим фактором економічного та соціального розвитку, оскільки вони формують середовище, сприятливе для розвитку підприємництва та інновацій. Завдяки об'єднанню ресурсів, знань та професійних навичок учасників, такі спільноти стимулюють підвищення підприємницької активності, впровадження нових технологій та посилення конкурентоспроможності бізнесу на локальному та національному рівнях. В умовах кризових ситуацій, зокрема воєнних та економічних потрясінь, бізнес-

спільноти виконують функцію платформи солідарності та взаємодопомоги, сприяють координації підтримки підприємців і стартапів, а також масштабуванню соціально-економічно значущих ініціатив. Це дозволяє зберігати ділові зв'язки, підтримувати стійкість учасників та швидко адаптуватися до змінних умов ринку.

Окрім економічної ролі, бізнес-спільноти активно впливають на формування державної політики, беручи участь у законодавчих процесах, лобіюванні реформ та відстоюванні інтересів бізнесу на різних рівнях управління. Особливу увагу вони приділяють соціальній складовій, реалізуючи проекти сталого розвитку, впроваджуючи екологічні ініціативи, підтримуючи соціально вразливі групи та ветеранів. Наприклад, через діяльність Circular Economy Alliance спільноти сприяють інтеграції принципів циркулярної економіки, формуванню сталих бізнес-практик та підвищенню соціальної відповідальності підприємницьких структур [46]. Така комплексна діяльність дозволяє бізнес-спільнотам не лише забезпечувати економічне зростання, але й активно впливати на соціальний капітал та розвиток громад, підвищуючи загальну стабільність і стійкість української економіки.

Незважаючи на численні переваги, бізнес-спільноти в Україні стикаються з певними обмеженнями, що впливають на ефективність їх діяльності та розвиток учасників (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Проблеми та обмеження бізнес-спільнот в Україні [15]

Проблема	Опис	Вплив на діяльність спільноти
1	2	3
Фрагментація та недостатня координація	Недостатня взаємодія між різними спільнотами	Зниження ефективності обміну знаннями та ресурсами

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Регуляторні та бюрократичні обмеження	Законодавчі та бюрократичні бар'єри	Обмеження оперативності та гнучкості дій
Нестабільність фінансування	Залежність від членських внесків, грантів, партнерів	Підвищення ризику фінансової нестійкості
Внутрішня конкуренція	Конфлікти інтересів між учасниками	Ускладнення реалізації спільних проєктів
Вплив криз	Військові та економічні потрясіння	Необхідність адаптації стратегій і підвищення стійкості

Водночас ці виклики стимулюють розвиток нових підходів до організації та управління бізнес-спільнотами. Адаптація до сучасних умов включає цифровізацію процесів, впровадження новітніх методів комунікації та створення інноваційних платформ для кооперації. Крім того, зростає усвідомлення соціальної відповідальності бізнесу, що проявляється у підтримці ветеранів, екологічних ініціативах та проєктах сталого розвитку.

Таким чином, проблеми та обмеження, з якими стикаються спільноти, виступають одночасно й поштовхом до інновацій та модернізації їхньої діяльності. Саме у відповідь на ці виклики формується низка тенденцій розвитку, які спрямовані на підвищення ефективності, стійкості та соціальної значущості бізнес-спільнот в Україні.

У дослідженні «State and needs of business in Ukraine» (листопад–грудень 2024) спільно з Advanter Group зазначається, що понад 60 % підприємців прагнуть об'єднуватись у бізнес-спільноти, щоб разом захищати свої інтереси [48]. Підприємці долучаються до спільнот через те, що їхні учасники демонструють значно кращий загальний стан бізнесу в порівнянні з іншими.

Найбільшою перешкодою може бути недостатня проінформованість, культурні та психологічні бар'єри або ж обмежений час через занурення в операційну діяльність. Власне, тому допомога власникам бізнесу у виході з операційного на стратегічний рівень і є одним із наших пріоритетів.

Аналіз сучасного стану бізнес-спільнот в Україні дозволяє виділити ключові тенденції їх розвитку:

- зростання популярності кластеризації, особливо у високотехнологічних та інноваційних галузях;
- цифровізацію та розвиток віртуальних платформ, що дозволяє проводити віддалений нетворкінг та навчальні програми;
- посилення соціальної орієнтації, спрямоване на соціальний вплив, підтримку ветеранів, екологічні та сталого розвитку проекти;
- активну міжнародну співпрацю, залучення інвесторів та глобалізацію стартап-спільнот;
- розвиток освітніх бізнес-шкіл і корпоративних структур, які формують нових лідерів бізнесу та сприяють підвищенню компетенцій учасників.

Таким чином, сучасні бізнес-спільноти в Україні виконують комплексну роль у розвитку підприємництва, стимулюванні інновацій та формуванні соціально відповідального бізнес-середовища. Вони поєднують економічні, освітні та соціальні функції, забезпечуючи розвиток учасників та підвищуючи стійкість економіки до сучасних викликів.

2.2 Аналіз рівня розвитку тайм-менеджменту серед учасників бізнес-спільноти «Board»

Міжнародна бізнес-спільнота «Board» є однією з найбільш динамічних і структурно розвинених мереж підприємців в Україні, яка поєднує представників малого та середнього бізнесу, менеджерів, власників компаній, молодих фахівців та активних учасників локальних економічних екосистем [37]. На відміну від традиційних професійних об'єднань, діяльність Board базується на принципах

відкритості, регулярної взаємодії, практичного обміну досвідом та участі в спільних проєктах, що природно формує високу інтенсивність комунікацій та підвищені вимоги до ефективного тайм-менеджменту її членів.

Важливо зазначити, що «Board» не просто клуб, а спільнота. Це масштабніше за клуб, глобальне поняття, яке впливає і на стійкість, і на адаптивність у швидкозмінному світі. Фактично спільнота – це екосистема для підприємця, яка охоплює різноманітні клуби, систему залучення інвестицій і грантів, освітні проєкти, консолідатори та кластери, напрями особистого розвитку, спорту й дозвілля та понад 3000 івентів на рік.

Станом на останні дані, загальна кількість учасників спільноти перевищує 2300 підприємців по всьому світу, які об'єднані ідеєю спільного зростання, менторства та практичного обміну знаннями й практиками бізнес-управління. Географічно Board представлена понад у 40 містах та у більш ніж 13 країнах, що свідчить про масштабність та інтернаціональний характер цієї спільноти. В Запоріжжі налічується близька 80 учасників.

Основу спільноти становлять власники малого та середнього бізнесу (МСБ) і топ-менеджери, які мають безпосередню відповідальність за управління командами, ресурсами та стратегічними процесами у своїх компаніях.

Сучасна структура Board охоплює низку форматів, що орієнтовані на професійну взаємодію та розвиток: регулярні ланчі та бранчі, майстермайнди, воркшопи, освітні події, панельні дискусії, спортивні активності, партнерські заходи, тематичні зустрічі, благодійні ініціативи та підтримка міських проєктів. Завдяки широкому спектру можливостей учасники спільноти отримують доступ до масштабного інформаційного та соціального ресурсу, але одночасно з цим стикаються з необхідністю збалансованого розподілу часу між бізнесом, особистими професійними цілями, громадською активністю та участю у житті спільноти.

Важливим фактором формування поведінки учасників Board у контексті тайм-менеджменту є зростання ролі бізнес-спільнот під час повномасштабної війни. Аналітичні матеріали організацій, які досліджують розвиток

підприємницької екосистеми в Україні, засвідчують, що після 2022 року бізнес-об'єднання стали не лише платформами для професійного зростання, а й центрами підтримки, солідарності та соціальної відповідальності [49]. Представники українських бізнес-спільнот відзначають, що війна посилила важливість горизонтальних зв'язків, координації зусиль, волонтерства, участі у благодійних ініціативах, підтримки армії та місцевих громад. У таких умовах навантаження на членів подібних об'єднань суттєво зросло, адже вони поєднують підприємницьку діяльність із соціально значущими завданнями.

Спільнота Board повністю відповідає цим тенденціям. Її учасники активно залучаються до зборів на потреби Збройних сил України, організації благодійних подій, співпраці з волонтерськими фондами, участі в освітніх і психологічних програмах підтримки бізнесу та громади.

Наприклад, у місті Запоріжжя учасники спільноти організовують благодійні ярмарки з нагоди днів народження місцевих бізнесів, тим самим підтримуючи як військових, так і підприємців, адже на ярмарках представлена продукція місцевих компаній. Така багатофункціональна діяльність створює додаткові часові навантаження і формує потребу у чіткій організації особистого та професійного часу. Учасники спільноти часто одночасно виступають у кількох ролях: власники бізнесу, організатори локальних ініціатив, ментори для нових учасників, координатори/модератори заходів або активні волонтери. Подібна багатовекторна участь потребує високого рівня самодисципліни та сформованості навичок тайм-менеджменту.

Важливо зазначити, що значна частина подій Board відбувається регулярно та має фіксований графік (рис 2.2). Це передбачає необхідність інтеграції цих активностей у робочі графіки учасників. Участь у таких подіях вимагає заздалегідь спланованого тижневого та місячного календаря, гнучкого підходу до планування, а також уміння визначати пріоритети між професійними, освітніми та соціальними завданнями.



Рисунок 2.2 – Приклад розкладу офлайн подій на місяць

Окрім офлайн-заходів, учасники спільноти також долучаються до різних онлайн-активностей: міжнародних трансляцій, подій у клубах та тематичних зустрічей. Спільнота налічує 18 клубів, у яких регулярно проводять онлайн-нетворкінги, розбори бізнес-кейсів та практичні воркшопи (рис 2.3)



Рисунок 2.3 – Приклад розкладу онлайн подій на місяць

З огляду на системність та багаторівневність подій, важливо узагальнити ключові формати заходів, які проводилися у бізнес-спільноті Board Запоріжжя протягом 2025 року (табл. 2.4). Регулярність окремих заходів та їхня структурованість формують комплексний простір взаємодії для учасників.

Таблиця 2.4 – Календар активностей бізнес-спільноти Board за 2025 рік

№ п/п	Формат заходу бізнес-спільноти	Кількість проведених подій
1	2	3
1.	Board Breakfast	9 подій
2.	Вечірній Board	18 подій
3.	English Speaking Board	26 подій
4.	Boardstorm	1 подія
5.	Закритий Board	11 подій
6.	Board Mastermind	7 подій
7.	Board Lunch	6 подій
8.	Special Board	14 подій
9.	Inspirational Board	2 події
10.	Board Дозвілля	8 подій
11.	Тематичний Board	3 події
12.	Big Board	5 подій
13.	Women's Board	3 події
14.	Board Квартирник	1 подія
15.	Board Poker	3 події
16.	Board BBQ Day	1 подія
17.	Big Closed Board	1 подія
18.	Board CashFlow	1 подія
19.	Board Ініціатива	1 подія
20.	Board Workshop	8 подій
21.	Board Волейбол	37 подій
22.	Skills Board	1 подія

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
23.	Board Mafia	2 події
24.	Garden Talks	2 події
25.	Company Visit	8 подій
26.	Ранок з ментором	4 події

Різноманітність форматів заходів, представлених у таблиці 2.4, зумовлена потребою учасників бізнес-спільноти Board у поєднанні професійного розвитку, нетворкінгу та неформальної взаємодії. Такі формати, як Board Breakfast, Board Mastermind, Board Workshop та тематичні зустрічі, спрямовані на глибоке опрацювання бізнес-запитів і обмін практичним досвідом, тоді як спортивні, дозвіллієві й неформальні заходи (Board Волейбол, Board Дозвілля, Board BBQ Day) сприяють формуванню довіри та згуртованості спільноти. Відвідуваність заходів варіюється залежно від формату: на великі події зі спікерами в середньому приходить 30–40 осіб, тоді як регулярні зустрічі та камерні формати збирають 20–25 учасників. Частина заходів має обмеження за кількістю місць, що дозволяє забезпечити більш ефективне обговорення, активну залученість учасників і практичну цінність кожної зустрічі. Таким чином, системна організація різноформатних заходів сприяє підвищенню ефективності комунікації, обміну досвідом та розвитку управлінських компетенцій учасників спільноти.

Узагальнюючи дані, можна зробити висновок, що у 2025 році бізнес-спільнота Board продемонструвала високий рівень активності та різноманітності форматів роботи. Найбільш регулярними стали English Speaking Board (26 подій), Вечірній Board (18 подій), Special Board (14 подій) та Board Волейбол (37 подій), що свідчить про сталий інтерес учасників до практичної комунікації, вечірніх зустрічей і спортивної активності.

Крім того, взаємодія між учасниками спільноти має неформальний, але інтенсивний характер. Постійний обмін контактами, комунікація в чатах, підготовка до подій, участь у партнерських проєктах та робочих групах створюють велику кількість малих завдань, які також потребують систематичного контролю. Висока соціальна активність членів спільноти формує середовище, у якому рівень особистих організаційних навичок стає ключовим фактором ефективності участі в Board.

Також слід відзначити особливість структурування подій спільноти: формат кожної зустрічі спрямований на максимальну корисність для учасників, але водночас вимагає певної підготовки. Наприклад, участь у Board Mastermind передбачає аналіз власного запиту та формування проблеми, яку учасник хоче обговорити; Board Workshop потребують роботи з матеріалами; партнерські заходи вимагають презентативної підготовки. Це ще більше підвищує значення тайм-менеджменту в діяльності учасників, оскільки перехід від однієї функції до іншої має відбуватися швидко та без втрати продуктивності.

Підставою для проведення дослідження рівня сформованості тайм-менеджменту серед учасників Board є необхідність визначення, наскільки ефективно учасники спільноти справляються з високим навантаженням, чи впливає участь у спільноті на їхні навички організації часу, а також які фактори сприяють або перешкоджають розвитку тайм-менеджменту. Аналіз практик учасників дозволяє не лише зробити висновки щодо рівня їхньої особистої організаційної спроможності, а й визначити потенційні напрями підвищення ефективності діяльності самої спільноти.

Одним із важливих аспектів, що впливають на ефективність тайм-менеджменту учасників спільноти «Board», є наявність внутрішньої інфраструктури та цифрових інструментів. Спільнота активно використовує онлайн-платформи для реєстрації на події, ведення персональних робочих кабінетів, створення нагадувань та відстеження активності учасників. Такі системи дозволяють структурувати інформаційний потік та координувати власну участь у заходах, водночас формуючи додаткове інформаційне навантаження.

Практика показує, що ефективне використання таких інструментів сприяє розвитку навичок цифрового тайм-менеджменту, включно з плануванням, пріоритезацією та контролем виконання завдань у режимі багатозадачності.

Не менш важливим чинником є психологічний вплив високої соціальної активності на організаційні навички. Члени спільноти часто поєднують різні ролі: підприємці, ментори, координатори, волонтери та активні учасники локальних ініціатив. Це створює потребу у здатності швидко переключатися між завданнями та підтримувати високий рівень концентрації. Соціальна відповідальність та бажання брати активну участь у подіях формують ефект «зовнішніх дедлайнів», коли графік спільноти задає ритм особистої та професійної діяльності. В умовах такого навантаження особисті організаційні навички стають критично важливими для уникнення емоційного вигорання та оптимізації робочого часу.

Відповідно до наукових досліджень, участь у професійних мережах та бізнес-спільнотах позитивно впливає на розвиток тайм-менеджменту. Так, наукові дослідження показують, що участь у структурованих мережах сприяє підвищенню самодисципліни, розвитку навичок планування та ефективному розподілу ресурсів [50]. Українські підприємці, які активно залучені до таких спільнот, демонструють більш високу організаційну компетентність та здатність до стратегічного планування порівняно з тими, хто працює ізольовано.

Культура спільноти також визначає моделі поведінки щодо управління часом. Учасники навчаються «фільтрувати» важливе від другорядного. Бордівці звикли до чітких правил участі у заходах, своєчасної підготовки та активної взаємодії. Така культура продуктивності формує високий рівень розтановки пріоритетів, навички делегування та швидкого прийняття рішень. Крім того, вона стимулює учасників до самостійного розвитку навичок планування та організації, що, у свою чергу, підвищує загальну ефективність їхньої діяльності як у бізнесі, так і у громадській сфері.

Дослідження рівня сформованості тайм-менеджменту серед членів спільноти «Board» є особливо актуальним у порівнянні з іншими бізнес-

об'єднаннями. Наприклад, у Ukrainian Digital Community (UDC) та Young Business Club також спостерігається висока інтенсивність участі, проте формат подій, цифрова підтримка та мультизадачність учасників у «Board» створюють унікальну екосистему для формування організаційних компетентностей. Це дозволяє вважати «Board» репрезентативним кейсом для аналізу впливу професійної спільноти на розвиток тайм-менеджменту серед підприємців та активних фахівців.

Необхідно також враховувати фактори, що можуть ускладнювати формування навичок ефективного управління часом. До них належать надмірна кількість подій, страх пропустити важливу активність (FOMO), поєднання бізнесу, соціальної активності та особистого життя, а також різний рівень готовності учасників до планування. Водночас саме ці фактори стимулюють учасників до розвитку стратегічного підходу до організації часу, використання цифрових інструментів та вдосконалення навичок пріоритезації.

Таким чином, проведене дослідження має на меті не лише визначити рівень сформованості тайм-менеджменту серед членів спільноти «Board», а й виявити ключові чинники, що сприяють або перешкоджають ефективному плануванню часу. Аналіз практик учасників дозволяє отримати цінні висновки щодо взаємозв'язку між участю у спільноті та розвитком особистих організаційних навичок, а також окреслити потенційні напрями підвищення ефективності діяльності самої спільноти.

2.3 Оцінка впливу ефективної організації часу на професійний розвиток, мотивацію та продуктивність учасників

Ефективна організація часу є одним із ключових чинників, що визначають рівень професійної успішності сучасного фахівця, особливо в умовах динамічного розвитку підприємницьких екосистем. Учасники бізнес-спільноти «Board» працюють у середовищі з високим рівнем комунікацій, швидким обігом інформації та необхідністю оперативного прийняття рішень. Саме тому якісне

володіння інструментами тайм-менеджменту виступає не лише індивідуальною компетенцією, а й важливою умовою підвищення ефективності всієї спільноти.

Для оцінки рівня сформованості навичок управління часом, їхнього впливу на професійний розвиток, мотивацію та продуктивність учасників, було проведено опитування, яке дало змогу визначити поведінкові особливості, потреби та бар'єри у сфері тайм-менеджменту. В опитування прийняли участь 23 борцівця, а саме це CEO та власники бізнесів малого та середнього бізнесів. У результаті аналізу отриманих даних виявлено характерні тенденції, які демонструють зв'язок між плануванням, організацією робочих процесів та загальним рівнем результативності членів спільноти.

Далі у підпункті представлено ключові результати дослідження, їх інтерпретацію та узагальнення, що дозволяють сформувати цілісне уявлення про стан тайм-менеджменту серед учасників «Board».

Одним із базових показників сформованості навичок тайм-менеджменту є те, скільки часу учасники готові приділяти щоденному плануванню власної діяльності. Саме цей аспект став першим елементом дослідження, оскільки він визначає здатність учасників структурувати завдання, розставляти пріоритети та підтримувати стабільний робочий ритм (рис. 2.4)

★ 1. Скільки часу щодня ви приділяєте плануванню?
23 responses

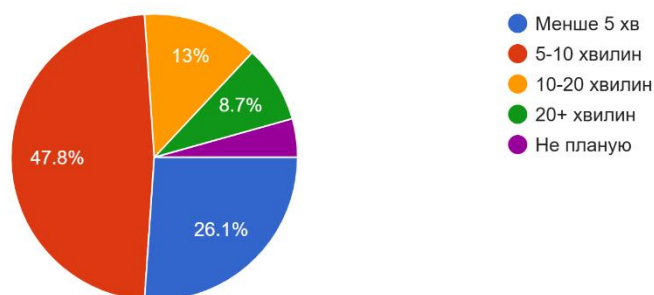


Рисунок 2.4 - Розподіл відповідей учасників щодо часу, який вони щодня приділяють плануванню

Аналіз результатів опитування показує, що більшість учасників бізнес-спільноти приділяють плануванню мінімальну частину часу, обмежуючись кількома хвилинами на день. Такий підхід свідчить про переважно швидке та поверхнєве структурування завдань, що може бути наслідком високої динаміки робочого середовища або недостатнього розвитку навичок системного планування. Лише незначна частина респондентів відводить для цього більш тривалий час, демонструючи більш усвідомлений та регулярний підхід до організації власної діяльності. Окремі учасники взагалі не планують свій день, що може свідчити про імпульсивність робочих рішень або відсутність сформованої звички.

Після визначення того, скільки часу учасники приділяють щоденному плануванню, важливо оцінити якість цього процесу. Тому наступним кроком стало вивчення того, яким одним словом респонденти характеризують свій підхід до планування (рис. 2.5)

★ 2. Яким одним словом ви описали б свій підхід до планування?
23 responses

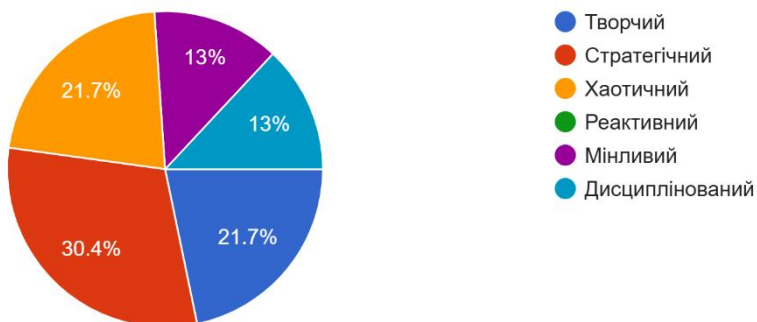


Рисунок 2.5 - Характеристика власного підходу до планування одним словом (за оцінками учасників)

Результати опитування засвідчили, що підходи учасників до планування суттєво відрізняються та формують різномірну структуру стилів роботи всередині спільноти. Найпоширенішими є стратегічний та творчий підхід – вони

демонструють прагнення частини респондентів поєднувати системність із гнучкістю, що сприяє формуванню більш зважених рішень і довгостроковій організації діяльності.

Водночас значна частина учасників описує свій стиль як хаотичний або мінливий. Це вказує на відсутність стабільної моделі планування, імпульсивність у прийнятті рішень і можливу нестачу структурованості в управлінні робочими завданнями. Поряд із цим простежується група респондентів із дисциплінованим підходом, що демонструє високий рівень самоорганізації та системності.

Наступним елементом дослідження стало з'ясування того, які внутрішні установки супроводжують учасників у момент планування дня. Це дозволяє краще зрозуміти емоційний фон і психологічні механізми, що впливають на їхній підхід до організації часу (рис. 2.6).

★ 3. Коли ви складаєте план на день, що в голові звучить частіше?
23 responses

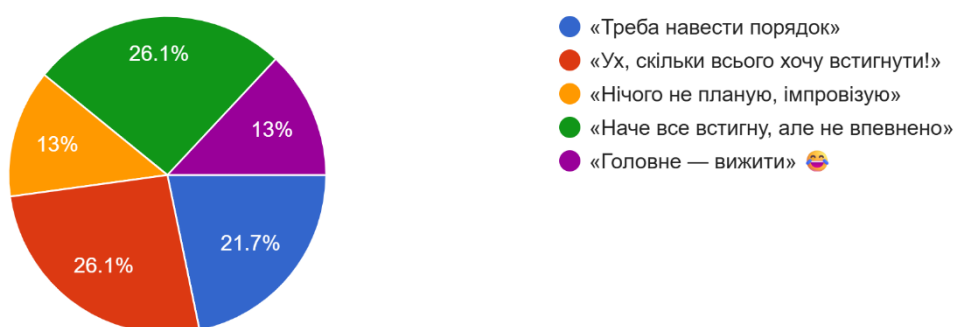


Рисунок 2.6 - Переважаючі внутрішні думки учасників під час складання щоденного плану

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що учасники спільноти по-різному переживають процес планування: від упорядкованості та ентузіазму – до імпровізаційності та емоційного виснаження. Це підкреслює необхідність формування більш збалансованого підходу до організації дня, який поєднуватиме чіткість, реалістичність та психологічний комфорт.

Наступним аспектом дослідження стало вивчення частоти відкладання важливих завдань через емоційний стан або відчуття «невідповідного моменту». Це питання дозволяє оцінити рівень прокрастинації серед учасників та виявити, наскільки внутрішні бар'єри впливають на їхню продуктивність (рис. 2.7).

★ 4. Як часто ви відкладаєте важливі задачі, бо "не той настрій" чи "не на часі"?
23 responses

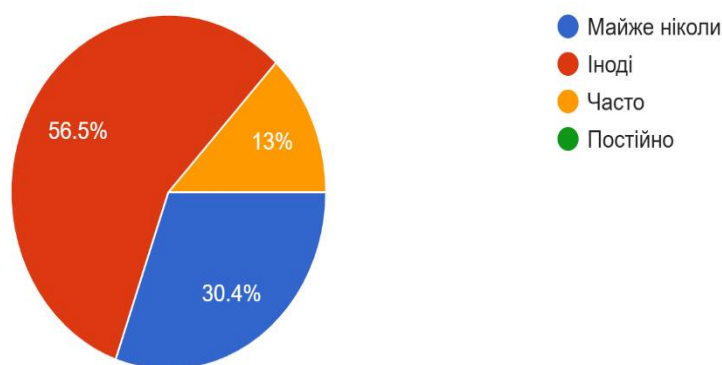


Рисунок 2.7 - Частота відкладання важливих завдань через емоційний стан або відсутність настрою

Отримані результати свідчать, що більшість учасників час від часу відкладають важливі завдання через емоційний стан або відчуття невідповідного моменту. Хоча значна частина респондентів майже не стикається з таким відкладанням, понад половина періодично його допускає, а деякі роблять це досить часто. Це вказує на те, що емоційний фон та суб'єктивне відчуття «готовності» відіграють значну роль у плануванні роботи та впливають на загальну ефективність тайм-менеджменту в спільноті.

Наступне запитання анкети було спрямоване на виявлення основних «поглиначів часу», тобто факторів, які найбільш часто відволікають учасників від запланованих завдань та знижують продуктивність (рис. 2.8).

★ 5. Що вас найчастіше «з'їдає» часом?
23 responses

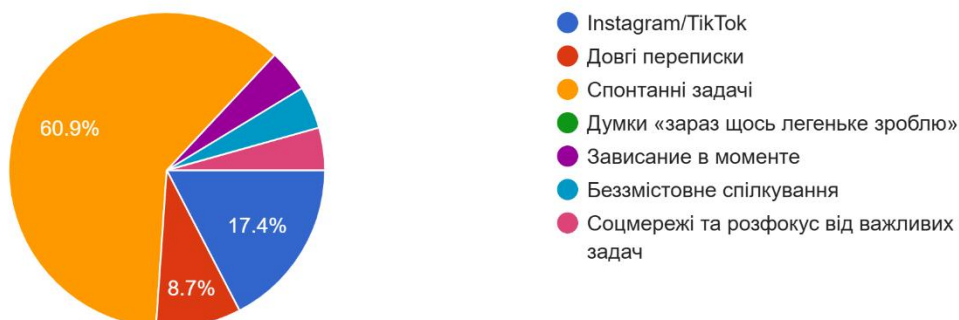


Рисунок 2.8 - Основні чинники, які найбільшою мірою «поглинають» час учасників

Отримані дані демонструють, що переважна більшість респондентів визначили головним джерелом втрати часу спонтанні задачі, які складають понад половину відповідей. Це свідчить про те, що непередбачувані робочі та побутові ситуації є ключовим бар'єром у дотриманні планів.

Менш чисельні, але все ж присутні категорії включають Instagram/TikTok, а також довгі переписки, які також можуть відволікати від пріоритетної діяльності.

Водночас декілька варіантів відповідей отримали однакову низьку частку – по 4,3%:

- «зависання в моменті»;
- «беззмістовне спілкування»;
- «соцмережі та розфокус від важливих задач».

Хоча їхня частка невелика й не помітна на діаграмі, вони все ж відображають наявність дрібних, але регулярних факторів, які можуть накопичуватись та впливати на загальну продуктивність.

Подальший аналіз був присвячений чинникам, які найбільш позитивно впливають на мотивацію учасників у роботі (рис. 2.9).

★ 6. Що найсильніше піднімає вашу мотивацію працювати?

23 responses



Рисунок 2.9 - Фактори, що найсильніше підвищують мотивацію до роботи серед учасників

Отримані результати демонструють, що мотивація учасників спільноти ґрунтується насамперед на відчутті прогресу та орієнтації на досягнення. Саме маленькі перемоги та усвідомлення руху до результату забезпечують найбільш істотний підйом продуктивності та внутрішньої залученості.

Подальший аналіз був спрямований на визначення того, як учасники спільноти розпізнають власний стан продуктивного залучення, або так званий «потік» (рис. 2.10).

★ 7. Який індикатор говорить вам: «Я в потоці»?

23 responses

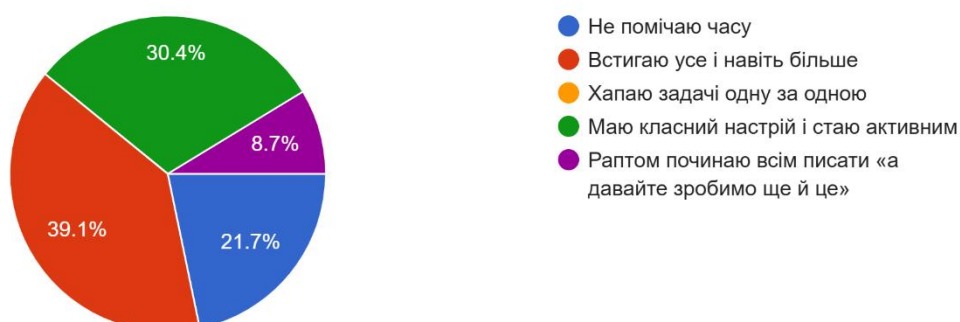


Рисунок 2.10 – Ознаки, за якими учасники визначають власний стан «потіку»

Відповіді респондентів продемонстрували, що найпоширенішим індикатором цього стану є здатність виконувати значно більше запланованого, коли робочий процес ніби пришвидшується та стає максимально ефективним.

Важливим маркером також є підвищена емоційна включеність, зокрема гарний настрій та помітне зростання активності, що, на думку учасників, чітко сигналізує про входження в продуктивний стан.

Після визначення ознак стану «поток» дослідження зосередилося на тому, як учасники підтримують свою ефективність у складні робочі дні. Тому наступне питання було спрямоване на виявлення стратегій, які респонденти використовують, щоб підвищити продуктивність у моменти найбільшого навантаження (рис. 2.11).

★ 8. Який ваш спосіб підняти продуктивність у найважчий день?

23 responses

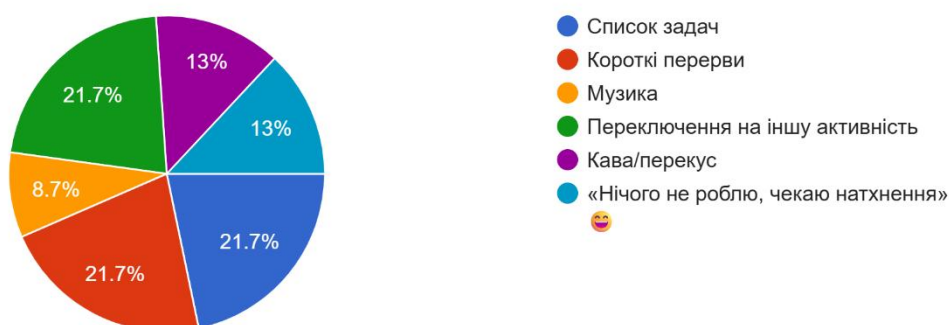


Рисунок 2.11 – Поширені способи підвищення продуктивності в найскладніші робочі дні

Результати показали, що учасники найчастіше вдаються до структурування роботи через складання списку завдань, а також до коротких перерв, які дозволяють переключити увагу та відновити ресурс. Поширеним способом також є зміна виду діяльності, що допомагає зняти напругу й повернути ментальну ясність.

Окремі респонденти відзначили роль музики, кави чи легкого перекусу, а також чесне визнання необхідності паузи, коли вони свідомо чекають на відновлення натхнення.

Наступним етапом дослідження стало з'ясування того, у який період доби учасники демонструють найвищу продуктивність (рис. 2.12).

★ 9. Коли ви найпродуктивніші?

23 responses

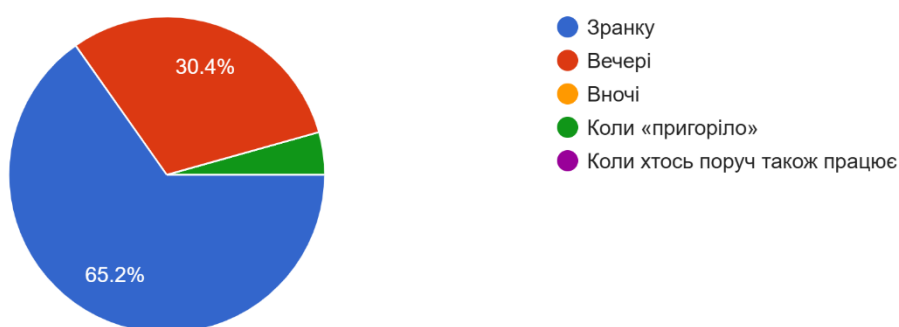


Рисунок 2.12 – Періоди доби, у які учасники відчують себе найбільш продуктивними

Аналіз відповідей показав чітко виражену тенденцію: більшість респондентів зазначили, що найефективніше працюють у ранкові години. Саме цей період доби сприймається як найресурсніший, коли рівень концентрації, енергії та внутрішньої організованості є максимальним.

Дещо менша частина учасників назвала вечір своїм піковим часом, що свідчить про наявність індивідуальних, але все ж стабільних ритмів продуктивності.

Поодинокі відповіді вказували на продуктивність у моменти крайнього наближення дедлайнів, тобто тоді, коли «ситуація вимагає негайних дій». Це підкреслює, що для окремих учасників зовнішній тиск може виступати сильним каталізатором робочої активності, хоча такі випадки є одиничними.

Подальший аналіз стосувався фактичного виконання запланованих завдань протягом дня, що дозволяє оцінити реалістичність планування та рівень самоменеджменту учасників (рис. 2.13).

★ 10. Скільки завдань з вашого середнього списку реально виконується протягом дня?
23 responses

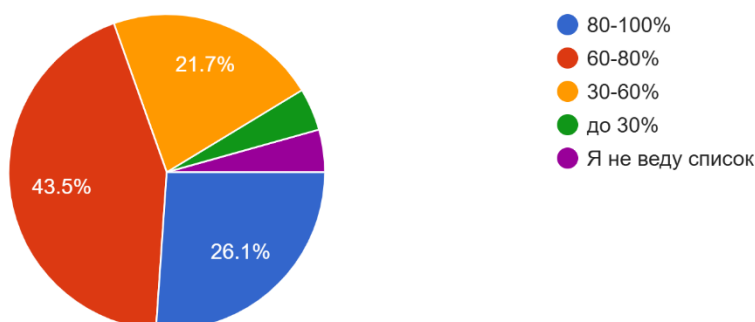


Рисунок 2.13 – Частка завдань зі щоденного списку, яка реально виконується учасниками протягом дня

Результати показали, що найбільша частина респондентів виконує приблизно дві третини зі свого середнього списку справ, що свідчить про доволі стабільну, але не максимальну продуктивність, а також про помірний ступінь відповідності між планами та реальним робочим днем.

Важливою є й група учасників, яким вдається виконати майже всі заплановані задачі, що демонструє високий рівень самоорганізації та ефективне планування.

Значно менша частина бордівців повідомила про виконання лише половини або меншої частини списку, що може свідчити про перенавантаження плану, зовнішні фактори, які впливають на робочий процес, або труднощі з розподілом часу.

Наступним аспектом дослідження стало з'ясування того, за якими внутрішніми або зовнішніми ознаками учасники оцінюють власну продуктивність наприкінці дня (рис. 2.14).

★ 11. Який сигнал говорить вам, що день був продуктивним?

23 responses

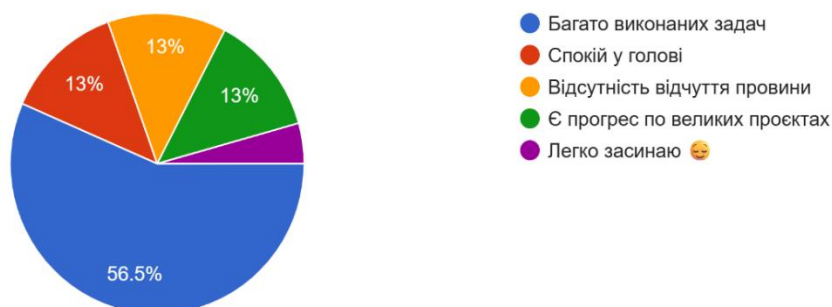


Рисунок 2.14 – Індикації, за якими учасники визначають, що їхній день був продуктивним

Отримані результати свідчать, що учасники спільноти визначають продуктивність дня передусім через кількісний показник виконаних завдань, який є для них головним індикатором ефективності. Однак значущими залишаються і якісні маркери, такі як внутрішній спокій, відсутність напруги чи провини та відчутний прогрес у ключових проєктах.

Це підкреслює, що для оцінки власної результативності учасники використовують як раціональні, так і емоційно-психологічні орієнтири. Наявність поодиноких індивідуальних відповідей також демонструє, що суб'єктивне відчуття продуктивності має багатовимірний характер і формується під впливом особистих робочих ритмів та поведінкових стратегій.

Далі дослідження було спрямоване на оцінку самовідчуття професійного розвитку учасників за останні шість місяців (рис. 2.15).

Результати свідчать, що більшість респондентів відчують помірний прогрес у своїй професійній діяльності, зазначаючи, що спостерігається невелике, але стабільне зростання. Це свідчить про поступовий розвиток навичок та компетенцій, який може бути результатом системної роботи та навчання.

Частина учасників повідомила про впевнений прогрес, а деякі відзначили суттєвий стрибок у професійному розвитку, що демонструє наявність високих

досягнень і швидких результатів у певних сферах.

★ 12. Як ви відчуваєте свій професійний прогрес за останні 6 місяців?
23 responses

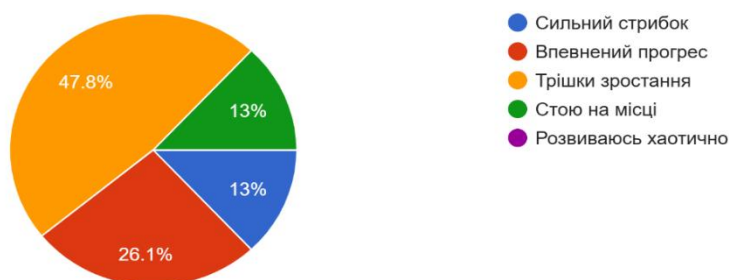


Рисунок 2.15 – Самооцінка професійного прогресу учасників за останні шість місяців.

Водночас частина респондентів зазначила, що залишається на місці, що може свідчити про періоди стабілізації або про потребу в додаткових ресурсах для розвитку. Варто відзначити, що ніхто з учасників не відчуває хаотичного розвитку, що підкреслює наявність цілеспрямованого підходу до професійного зростання. Для глибшого розуміння механізмів професійного зростання учасників було проаналізовано, які фактори найбільше впливають на їхній розвиток (рис.2.16).

★ 13. Що найбільше впливає на ваш розвиток?
23 responses

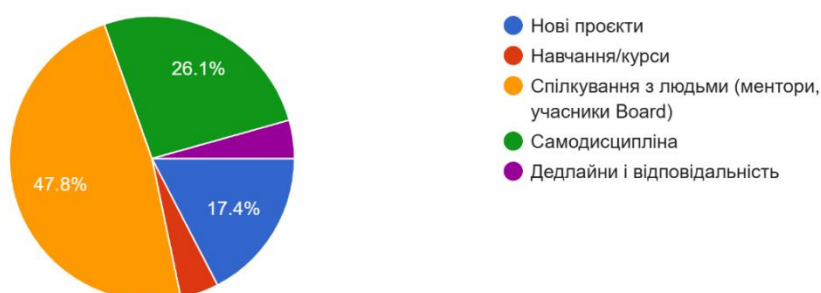


Рисунок 2.16 – Чинники, що найбільше впливають на професійний розвиток учасників.

Результати дослідження свідчать, що найбільший вплив на професійний розвиток учасників спільноти має спілкування з іншими людьми, зокрема ментори та учасники Board. Саме обмін досвідом, отримання порад та підтримка в колективі створюють сприятливі умови для зростання компетенцій, підвищення мотивації та розвитку кар'єрного потенціалу.

Окрім цього, значну роль відіграють самодисципліна та участь у нових проєктах, які дозволяють застосовувати набуті знання на практиці та закріплювати навички. Менш поширені чинники, такі як навчальні курси чи дедлайни, свідчать про індивідуальну специфіку стимулів до розвитку, що підкреслює багатовимірність професійного зростання учасників.

Загалом результати підкреслюють, що поєднання колективної взаємодії, особистої відповідальності та практичного досвіду є ключовим фактором ефективного професійного розвитку у спільноті.

Для додаткової інтерпретації мотиваційних та емоційних аспектів професійного розвитку учасників використовувалося креативне питання у вигляді асоціації з кіножанром (рис. 2.17).

★ 14. Якби професійний розвиток був фільмом, який жанр був би вашим?

23 responses

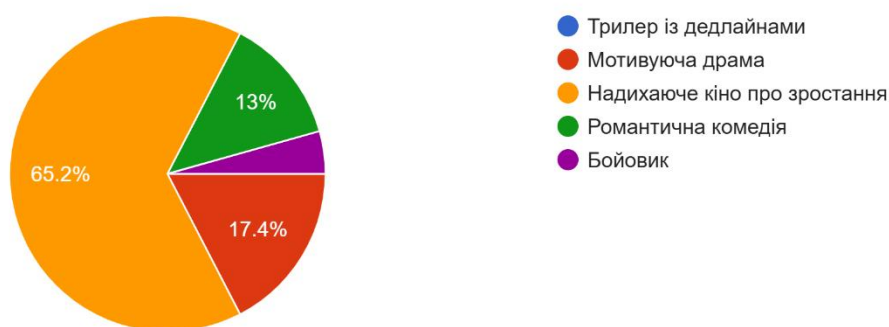


Рисунок 2.17 - Асоціативний образ професійного розвитку учасників у форматі жанру фільму.

Респонденти бачать свій професійний розвиток як історію, насичену змістом і емоціями, де переважає надихаюче кіно про зростання. Це свідчить про те, що більшість учасників сприймають власний прогрес як послідовний процес навчання, досягнення цілей і самовдосконалення, де є і маленькі перемоги, і моменти усвідомлення власного потенціалу.

Частина учасників обрала мотивуючу драму, що натякає на наявність викликів і труднощів, які необхідно долати для розвитку, тоді як деякі бачать його як легку романтичну комедію чи бойовик, демонструючи індивідуальні підходи до поєднання роботи та задоволення від процесу.

Цікаво, що ніхто не асоціює свій розвиток із трилером із дедлайнами, що підкреслює позитивне сприйняття професійного зростання: учасники бачать його як мотиваційний, надихаючий процес, а не як боротьбу з часом.

Дослідження також торкнулося питання, якими інструментами учасники організовують свій робочий день. Вибір конкретного способу планування відображає не лише технічні уподобання, а й стиль мислення, звички та рівень комфорту в управлінні завданнями (рис. 2.18).

★ 15. Які інструменти планування вам найбільше підходять?
23 responses

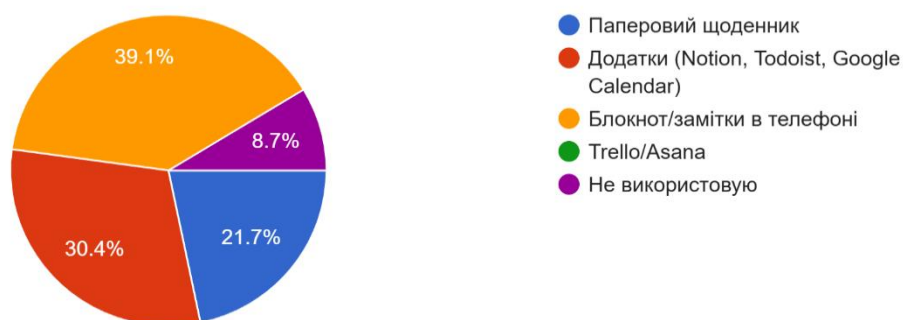


Рисунок 2.18 – Інструменти планування, які учасники вважають найбільш ефективними для себе.

Учасники демонструють широкий спектр підходів до організації часу, що відображає індивідуальні стилі роботи. Багато хто обирає блокнот або замітки в телефоні, цінуючи гнучкість і швидкість фіксації думок. Використання додатків свідчить про прагнення до системності та цифрового контролю, тоді як паперовий щоденник залишається популярним серед тих, хто цінує відчуття фізичного закріплення завдань.

Менше уваги приділяється командним цифровим платформам, таким як Trello або Asana, а деякі учасники взагалі обходяться без спеціальних інструментів. Це підтверджує, що найефективніший спосіб планування – той, який відповідає особистим звичкам та ритму життя, а не модним чи складним системам.

Передостаннім запитанням стало: «Якби вам дали +2 години щодня, на що б ви їх витратили?» Її результати показують, що додатковий час учасники прагнуть використати для себе та своїх пріоритетів: хтось обирає спорт і саморозвиток, хтось – відпочинок і спілкування з близькими. Це свідчить, що навіть у насиченому робочому графіку люди цінують баланс між ефективністю та якістю життя. Мета цих двох годин для багатьох – не просто виконати більше справ, а відчувати задоволення від процесу, відновити енергію та підвищити власну мотивацію. Таким чином, додатковий час розкриває справжні пріоритети учасників і показує, що ефективне управління часом має бути гнучким і орієнтованим на особистий розвиток і гармонію життя.

Продовжуючи тему оптимізації часу, в дослідженні також звернемо увагу на те, які зміни в організації власного розкладу респонденти вважають найбільш ефективними для підвищення продуктивності. Відповіді показують, що учасники прагнуть зменшити стресові фактори, структурувати час, делегувати частину завдань та покращити якість відпочинку. Загалом, ефективність підвищується тоді, коли людина знаходить баланс між роботою, власними ресурсами та відновленням, а також чітко визначає пріоритети та головні завдання дня.

Отже, результати дослідження впливу ефективної організації часу на професійний розвиток, мотивацію та продуктивність учасників спільноти Board показують, що більшість бордівців мають усвідомлене ставлення до планування і організації власного часу, проте підходи до цього суттєво різняться. Деякі учасники приділяють плануванню лише кілька хвилин на день, інші – розподіляють час більш системно, відображаючи різні стилі роботи: від дисциплінованого та стратегічного до творчого й гнучкого.

На основі відповідей можна сформулювати стиль планування учасників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Стиль планування учасників Board

Категорія	Показники	Узагальнення
Час планування	більшість планує щодня, але недовго	Планування є регулярним, але поверхневим
Підхід до планування	стратегічний, творчий, хаотичний, дисциплінований	Переважають гнучкі та індивідуальні стилі
Інструменти	телефонні нотатки, додатки, паперові формати	Більшість використовує комбінований або спрощений інструментарій

Аналіз відповідей засвідчив, що ефективність тайм-менеджменту учасників Board базується переважно на поєднанні короткого щоденного планування та внутрішньої мотивації, пов'язаної з результатами діяльності. Основними джерелами професійного зростання є взаємодія з іншими учасниками спільноти та залученість у нові проєкти. Найбільшими бар'єрами залишаються спонтанні задачі та розфокус уваги, що створює запит на системніший підхід до планування та пріоритизації.

Важливим виявився психологічний аспект управління часом: респонденти оцінюють свою продуктивність не лише за кількістю виконаних завдань, а й

через внутрішній спокій, відчуття контролю та прогресу у ключових проєктах. Мотивація працювати підкріплюється як зовнішніми чинниками (результати, взаємодія з іншими людьми, дедлайни), так і внутрішніми (задоволення від процесу, власні маленькі перемоги, натхнення).

Дослідження також показало, що спілкування з іншими людьми, зокрема менторами та учасниками спільноти, є ключовим чинником професійного розвитку. Взаємодія, обмін досвідом і підтримка створюють сприятливі умови для формування компетенцій та підвищення мотивації.

Що стосується пріоритетів і цінностей, додатковий час респонденти прагнуть витратити на спорт, саморозвиток, відпочинок та спілкування з близькими, що свідчить про усвідомлену потребу у балансі між роботою та особистим життям.

Для підвищення продуктивності учасники вважають ефективними зміни, які дозволяють зменшити стрес, чітко визначати пріоритети, покращити якість відпочинку та делегувати частину завдань, що в цілому відображає прагнення до оптимізації часу та ресурсів.

Загалом, результати опитування підтверджують, що ефективна організація часу є ключовим фактором професійного розвитку та мотивації, а оптимальні стратегії включають поєднання структурованого планування, гнучкості, усвідомленого підходу до відпочинку та активної взаємодії з іншими. Це дозволяє учасникам досягати високої продуктивності, підтримувати внутрішню мотивацію та забезпечувати поступовий, але стабільний розвиток своїх професійних компетенцій.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз організації тайм-менеджменту в сучасних бізнес-спільнотах України дозволив встановити, що такі об'єднання відіграють важливу роль у формуванні професійного середовища, яке сприяє розвитку підприємницьких компетенцій, обміну досвідом та підвищенню ефективності

роботи їхніх учасників. Сучасні бізнес-спільноти виступають не лише платформами для нетворкінгу, а й структурованими освітньо-комунікаційними екосистемами, де системне планування, управління часом і взаємодія між членами стають критичними чинниками успішності. Таким чином, результати аналізу підтверджують, що між функціонуванням бізнес-спільнот і рівнем організації тайм-менеджменту існує прямий взаємозв'язок. Саме спільнота задає структурований ритм професійної діяльності через регулярність заходів, фіксовані формати взаємодії, часові регламенти та узгоджені календарі активностей, що сприяє впорядкуванню робочих процесів учасників.

Встановлено, що українські бізнес-спільноти мають багатовекторну природу та включають галузеві, територіальні, корпоративні, соціально-орієнтовані та тематичні об'єднання. Структурна різноманітність дозволяє ефективно вирішувати широкий спектр завдань – від розвитку стартапів та підвищення компетентності підприємців до реалізації соціально значущих ініціатив. Окреме місце посідають бізнес-клуби та міжнародні спільноти на кшталт Board, Young Business Club, UDC, які вибудовують цілісні програми розвитку учасників через регулярні освітні події, менторство та інноваційні комунікаційні формати.

Наприклад, за офіційною інформацією Young Business Club налічує понад 1100 активних учасників з бізнес-середовища з середнім річним оборотом близько 500 000 USD на рік [50].

Спільнота Board заявляє, що об'єднує понад 2200 підприємців з різних міст та країн, має представленість у понад 40 містах та 13 країнах, а також понад 200 менторів – що ілюструє масштаб і географічне охоплення мережі [51].

Наведені кількісні показники свідчать, що зі зростанням масштабів бізнес-спільнот зростає і потреба в системному тайм-менеджменті, оскільки без чіткої організації часу неможливе ефективне управління великою кількістю учасників, подій та комунікаційних процесів.

З огляду на специфіку їхньої діяльності, організація тайм-менеджменту в межах бізнес-спільнот має подвійний вплив:

- на колективний рівень, забезпечуючи ефективність функціонування ком'юніті, координацію подій, підтримку комунікацій та реалізацію спільних проєктів;
- на індивідуальний рівень, допомагаючи учасникам вдосконалювати власні навички планування, самоменеджменту, визначення пріоритетів і стратегічного мислення.

У цьому контексті бізнес-спільнота виступає середовищем формування культури управління часом, у межах якого учасники засвоюють спільні стандарти планування, дотримання дедлайнів і структурованої взаємодії, що підсилює практичний ефект тайм-менеджменту у їхній професійній діяльності.

Дослідження показало, що бізнес-спільноти формують середовище, в якому управління часом набуває практичної спрямованості: через регулярні зустрічі, системність заходів, освітні продукти, адаптовані під потреби членів, та обмін персональними інструментами продуктивності. Учасники отримують можливість інтегрувати кращі практики тайм-менеджменту у власні професійні процеси, що сприяє зростанню продуктивності, розширенню мережі контактів та зміцненню мотивації.

Водночас виявлено низку проблем та обмежень, що впливають на рівень ефективності тайм-менеджменту та загальну результативність діяльності спільнот: фрагментація ком'юніті на ринку, недостатня координація між об'єднаннями, бюрократичні бар'єри, нестабільність фінансування, внутрішня конкуренція та вплив зовнішніх кризових факторів. Ці виклики ускладнюють формування єдиних стандартів управління процесами та потребують постійної адаптації стратегій взаємодії й управління часом.

Разом з тим, аналіз засвідчив, що ці обмеження стали поштовхом для модернізації діяльності бізнес-спільнот: активного впровадження цифрових інструментів організації часу, розвитку інноваційних форматів комунікації, підсилення соціальної відповідальності та посилення ролі менторства й колективної підтримки. Саме завдяки цим змінам бізнес-спільноти зберігають

функціональність у нестабільних умовах і здатні забезпечувати учасникам якісні умови для професійного розвитку.

Отже, аналіз організації тайм-менеджменту в українських бізнес-спільнотах дозволяє стверджувати, що вони поступово трансформуються у важливі інституції розвитку людського капіталу. Вони забезпечують синергію між особистісним зростанням учасників, професійною ефективністю та колективною здатністю адаптуватися до нових економічних реалій. Результати цього розділу створюють основу для розробки практичних рекомендацій спрямованих на підвищення рівня тайм-менеджменту та зміцнення потенціалу бізнес-спільнот в Україні.

3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТ І ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ЇХ УЧАСНИКІВ

3.1 Методологічні інструменти оптимізації процесів управління часом у бізнес-спільнотах

Ефективне управління часом є одним із ключових факторів професійного розвитку учасників бізнес-спільнот, оскільки такі організації поєднують різноманітні формати діяльності: освітні події, групові зустрічі, воркшопи, нетворкінг, менторські сесії та спільні проєкти.

За таких умов учасники часто зіштовхуються з високою динамічністю інформації, великою кількістю подій та необхідністю поєднувати бізнес-активності з особистими завданнями. Тому оптимізація тайм-менеджменту у бізнес-спільнотах вимагає не лише індивідуальних навичок учасників, а й застосування відповідних інструментів і методик, адаптованих до особливостей спільнотного формату.

Сучасні бізнес-спільноти демонструють, що високий рівень залученості учасників можливий лише за умови раціонального структурування інформаційних потоків і впровадження систем планування, які дозволяють учасникам підвищувати продуктивність, керувати пріоритетами та ефективно взаємодіяти в межах спільного професійного середовища.

У цьому контексті значну роль відіграють як класичні методики тайм-менеджменту, так і цифрові інструменти та спеціалізовані підходи, що створюють системну основу для персонального й командного розвитку. Далі наведено таблицю, у якій узагальнено 7 ключових навичок тайм-менеджменту, необхідних для ефективної роботи та досягнення успіху (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – 7 навичок тайм-менеджменту, які потрібні для успіху [52]

Ключовий аспект	Сутність та методичні рекомендації
1	2
Розставлення пріоритетів	Щоб ефективно управляти часом, потрібно вміти визначати пріоритети. Дуже важливо навчитися розпізнавати і зосереджуватися на завданнях, які відповідають вашим цілям і цінностям. Коли ви встановите чіткі пріоритети, зможете розумно розподіляти свій час та енергію, зосереджуючись на найважливіших завданнях.
Постановка цілей за допомогою техніки SMART	SMART – це методика постановки цілей, що включає визначення конкретних, вимірних, досяжних, актуальних і обмежених у часі цілей. Ефективне встановлення цілей допоможе залишатися зосередженим, мотивованим і організованим. Розбивка довгострокових цілей на менші та здійсненні кроки для поступового досягнення прогресу допоможе не збитися з курсу. Коли розділяють завдання на більш дрібні етапи, все стає більш доступним, і людина не буде почуватися перевантаженим.
Планування та складання графіка	Ефективне планування відіграє ключову роль у успішному управлінні часом. Ознайомся з різними методами планування, такими як створення списків справ, використання календарів або цифрових інструментів, а також виділення часу для виконання складних завдань. Навчися структурувати свій день і тиждень, щоб оптимізувати продуктивність і розподіл робочого часу, зберігаючи при цьому здоровий баланс між роботою та особистим життям. Необхідно спробувати різні техніки, щоб визначити, яка з них найбільше підходить.
Делегування	Делегування завдань – це цінна навичка, яка дає змогу ефективно використовувати свій час і ресурси. Розуміння мистецтва делегування та вміння визначати термінові та важливі завдання, які можна доручити іншим, змінюють правила гри. Не треба боятися повідомляти про своє робоче навантаження і вигадувати способи перерозподілу завдань для досягнення цілей і термінів.
Концепція time-blocking	Використання методу time-blocking дозволяє ефективно управляти часом і підвищує продуктивність. Цей підхід полягає у розподілі дня на цільові блоки часу, призначені для конкретних завдань або занять, що дозволяє краще зберігати увагу. Використання цього методу допомагає уникнути відволікань, покращити концентрацію і підтримувати активний підхід до роботи.
Система GTD (Getting Things Done)	Система GTD допомагає учасникам структурувати інформацію, отриману на заходах, і перетворювати її на конкретні робочі дії. Такий підхід дає можливість уникнути інформаційного перевантаження, яке часто виникає після відвідування кількох інтенсивних подій поспіль.

Продовження таблиці 3.1

1	2
Матриця Ейзенхауера	Ця методика допомагає правильно розставляти пріоритети, що є особливо важливим у середовищі, де одночасно відбувається багато навчальних та бізнес-активностей. Учасники можуть розподіляти завдання за чотирма категоріями: «терміново і важливо», «важливо, але не терміново», «терміново, але не важливо» та «не терміново і не важливо». Для членів спільнот цей підхід дозволяє визначати, які події дійсно принесуть цінність, а від яких можна відмовитися, не втрачаючи ефективності розвитку.
Управління прокрастинацією	Прокрастинація може серйозно заважати управлінню часом. Існує багато стратегій для подолання цього, таких як встановлення термінів, розбиття завдань на менші частини і використання методу Pomodoro. Важливо ознайомитися з цими стратегіями і вибрати той, який підходить саме вам. Ефективне подолання прокрастинації сприяє розвитку дисципліни і допомагає зберегти темп. Таким чином, ви уникнете пастки прокрастинації
Турбота про себе і час оновлення	Щоб підтримувати довгостроковий успіх, вкрай важливо розставити пріоритети в догляді за собою і включити у свій графік час для відпочинку. Відпочинок, розслаблення і заняття, які підтримують розум і тіло, так само важливі, як і будь-які інші робочі завдання. Турбота про себе покращує загальне самопочуття, підвищує продуктивність і дає змогу працювати з максимальною віддачею, тому не нехтуйте нею.

Тайм-менеджмент представляє собою набір навичок, які можуть радикально змінити життя тих, хто постійно відчуває нестачу часу. Дослідження та статистика підтверджують, що ефективне управління часом не лише підвищує продуктивність, але й зменшує стрес і покращує якість життя. Вчені з Оксфордського університету виявили зв'язок між використанням навичок тайм-менеджменту та загальним рівнем задоволення від життя. Це свідчить про те, що вміння ефективно використовувати час є інвестицією у свою кар'єру та власне

почуття щастя. Навички тайм-менеджменту дозволяють досягати більше, зберігаючи баланс між роботою та особистим життям.

Для того, щоб оптимально керувати своїми діями у просторі, можна використовувати корисні інструменти тайм-менеджменту, які зазначені в таблиці 3.2:

Таблиця 3.2 – Інструменти тайм-менеджменту [53].

№	Назва інструменту	Основне призначення	Ключові функції	Переваги	Можливі обмеження
1	2	3	4	5	6
1.	Any.do	Планування завдань	Створення списків, пріоритезація, нагадування, синхронізація між пристроями, голосове введення	Легко керувати завданнями, доступність на різних пристроях	Менше функцій для командного планування
2.	Asana	Особисте та командне планування	Проекти та завдання, синхронізація з календарем, кольорова індикація, перегляд у діаграмах	Зручне планування командної роботи, наочний інтерфейс	Може бути складним для новачків
3.	Trello	Планування та виконання задач	Канбан-дошки, необмежена кількість учасників на безкоштовному плані	Простий інтерфейс, зручне для візуального контролю	Менше функцій порівняно з Asana, складно контролювати великі команди
4.	ToDoList	Управління завданнями	Додавання завдань і проектів, нагадування, делегування, відстеження прогресу, графіки продуктивності	Висока популярність, зручність ведення завдань	Інтерфейс може здаватися перевантаженим

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
5.	TickTick	Планування роботи та особистого життя	Менеджер завдань, трекер звичок, таймер, розклади, пріоритезація	Універсальний, інтуїтивний дизайн	Може бути зайвим для простих завдань
6.	Toggl	Відстеження та аналіз часу	Таймер для завдань, графіки витрат часу	Чітка картина витраченого часу, простий контроль	Не підходить для планування завдань
7.	Google Keep	Систематизація нотаток та ідей	Голосові нотатки, фото, малювання, інтеграція з Google Календарем, спільне редагування	Простий інструмент для ідей, інтеграція з екосистемою Google	Відсутній серйозний менеджмент завдань
8.	Tide	Боротися з прокрастинацією	Система Pomodoro (25/5), таймер, налаштування сесій та перерв	Ефективна концентрація, підвищення продуктивності	Не підходить для детального планування проєктів
9.	AI-платформи (ChatGPT тощо)	Персональні плани та тайм-менеджмент	Автоматичне створення планів, аналіз зайнятості, таймлайни, нагадування про дедлайни	Персоналізовані рекомендації, економія часу	Залежність від технологій, потребує інтернету

Порівняльний аналіз інструментів тайм-менеджменту показує, що кожен із них орієнтований на різні категорії користувачів та типи завдань. Універсальні планувальники (Any.do, TickTick, ToDoList) забезпечують комплексне управління особистими справами, тоді як Asana та Trello є найбільш ефективними для командної взаємодії та проєктного менеджменту. Інструменти вузької спеціалізації, такі як Toggl чи Tide, дозволяють глибше контролювати витрати часу та підвищувати концентрацію. Google Keep служить зручним додатком для швидкої фіксації ідей, а платформи штучного інтелекту відкривають можливості персоналізованого планування. Таким чином, вибір

оптимального інструменту залежить від характеру діяльності користувача, рівня складності завдань та необхідності командної співпраці.

У контексті бізнес-спільнот це дає можливість значно підвищити індивідуальну продуктивність учасників і зменшити навантаження на організаторів.

Загалом, існує широкий вибір інструментів для управління часом та планування завдань, і кожен з них має свої унікальні особливості і переваги. Вибір інструменту залежить від потреб, стилів роботи та особистих вподобань.

Однією з найпоширеніших помилок учасників бізнес-спільнот є прагнення відвідувати якомога більше заходів, що нерідко призводить до інформаційного та емоційного виснаження. З огляду на те, що спільноти на кшталт Board проводять десятки подій щомісяця, учасникам важливо вміти вибудовувати власний пріоритетний графік.

Стратегія «2–3 ключові події на тиждень» передбачає:

- усвідомлений відбір найцінніших заходів, що відповідають професійним, освітнім або нетворкінговим цілям;
- розподіл навантаження протягом тижня, щоб уникати накопичення важких інтелектуальних активностей у короткий проміжок часу;
- підтримання регулярності, що забезпечує стабільний розвиток, а не хаотичне відвідування подій;
- формування особистої стратегії взаємодії зі спільнотою, коли учасник бачить логіку та послідовність у своїй участі.

Такий підхід допомагає знизити ризик стресу, сприяє кращому засвоєнню матеріалу та підтримує відчуття контролю над власним часом.

Особистий план розвитку є інструментом, який дозволяє учаснику бачити довгострокову перспективу взаємодії зі спільнотою та систематично рухатися до визначених результатів. Він ґрунтується не на спонтанному виборі подій, а на стратегічному підході до самовдосконалення.

У структурі особистого плану розвитку доцільно передбачити такі компоненти:

– визначення компетенцій для вдосконалення, тобто учасник оцінює, які навички є критично важливими для його бізнесу чи професійного становлення (наприклад, стратегічне мислення, маркетинг, управління персоналом, цифрові інструменти). Це може здійснюватися через самооцінку, менторську сесію або опитування в межах спільноти;

– планування подій, що відповідають обраним цілям. Це включає вибір форматів, які сприяють розвитку конкретних компетенцій:

- лекції та вебінари – для теоретичної бази;
- воркшопи – для практики;
- майстермайнди – для розбору власного кейсу та отримання зворотного зв'язку;

– нетворкінгові події – для розширення кола спілкування;

– постановка цілей на місяць і квартал.

Цілі можуть стосуватися:

- кількості подій, які потрібно відвідати;
- проєктів, що планується розпочати або завершити;
- кількості контактів чи партнерств, які учасник хоче налагодити;
- практичних результатів, які планується впровадити у бізнес;
- реалізація проєктів у межах спільноти. Деякі спільноти надають можливість запускати власні ініціативи, виступати спікером, працювати над спільними проєктами. Такі активності дозволяють закріплювати навички, проявляти експертність та інтегруватися в середовище.

Завдяки формуванню особистого плану розвитку учасник отримує структурований шлях до професійного зростання та може значно ефективніше використовувати можливості, які пропонує спільнота.

Запровадження інструментів та методик оптимізації тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах дозволяє значно підвищити ефективність взаємодії учасників, поліпшити якість їхнього професійного розвитку та забезпечити більш раціональне використання часу. Комбінація класичних підходів, цифрових рішень та організаційних механізмів створює основу для формування

високопродуктивного середовища, у якому учасники можуть не тільки розвивати власні навички, але й досягати значущих результатів у професійній діяльності.

3.2 Формування культури тайм-менеджменту в командній роботі та нетворкінгу бізнес-спільнот

Формування ефективної культури тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах є важливим чинником розвитку як окремих учасників, так і самої команди. Учасники сучасних бізнес-об'єднань працюють у динамічному середовищі, де обсяг завдань, інформації та комунікацій постійно зростає. Тому вміння раціонально використовувати час, координувати взаємодію та будувати результативні професійні зв'язки визначає загальний рівень продуктивності спільноти. Культура тайм-менеджменту стає не лише набором інструментів, а системою поведінкових норм, які формують стиль роботи всієї команди.

У бізнес-спільнотах, зокрема таких як «Board», командна робота базується на принципах постійної взаємодії, обміну досвідом, підтримки учасників та розбудови партнерств. За таких умов важливо, щоб усі учасники спільноти мали спільне розуміння того, як організовується спільний час, як плануються події та які моделі поведінки сприяють ефективним комунікаціям. Загальна культура управління часом впливає на темп роботи спільноти, рівень залученості учасників, якість проєктів, а також на професійний розвиток підприємців та команди, які входять до її складу.

Культуру тайм-менеджменту в командній роботі варто розглядати як сукупність взаємних домовленостей, які визначають правила участі у спільних процесах. Наприклад, регулярно підкреслюється важливість пунктуальності. Вчасне прибуття на зустрічі, своєчасна здача матеріалів, дотримання дедлайнів у спільних проєктах формує передбачуваність та дисципліну в роботі команди. Коли учасники дотримуються цих правил, організація заходів стає простішою, а ефективність нетворкінгу – вищою, оскільки учасники приходять

підготовленими, а не змушені витрачати час на з'ясування елементарних організаційних питань.

Одним із ключових аспектів побудови культури тайм-менеджменту є прозора комунікація. Наявність чітких очікувань щодо формату подій, їхньої тривалості, структури зустрічей та ролей учасників допомагає створити ефективні комунікаційні моделі. Наприклад, перед зустрічами спільноти дедалі частіше використовуються короткі інформаційні блоки, які дозволяють учасникам підготуватися: знайти актуальні питання, визначити персональні цілі чи сформулювати запити для менторів або партнерів. Це зменшує хаотичність у взаємодіях та сприяє цілеспрямованому нетворкінгу.

Нетворкінг – один із базових інструментів розвитку бізнес-спільнот, а його результативність значною мірою залежить від уміння учасників раціонально та структуровано взаємодіяти [54]. Нетворкінг у середовищі з розвиненою культурою тайм-менеджменту набуває ознак стратегічного процесу, а не випадкових контактів.

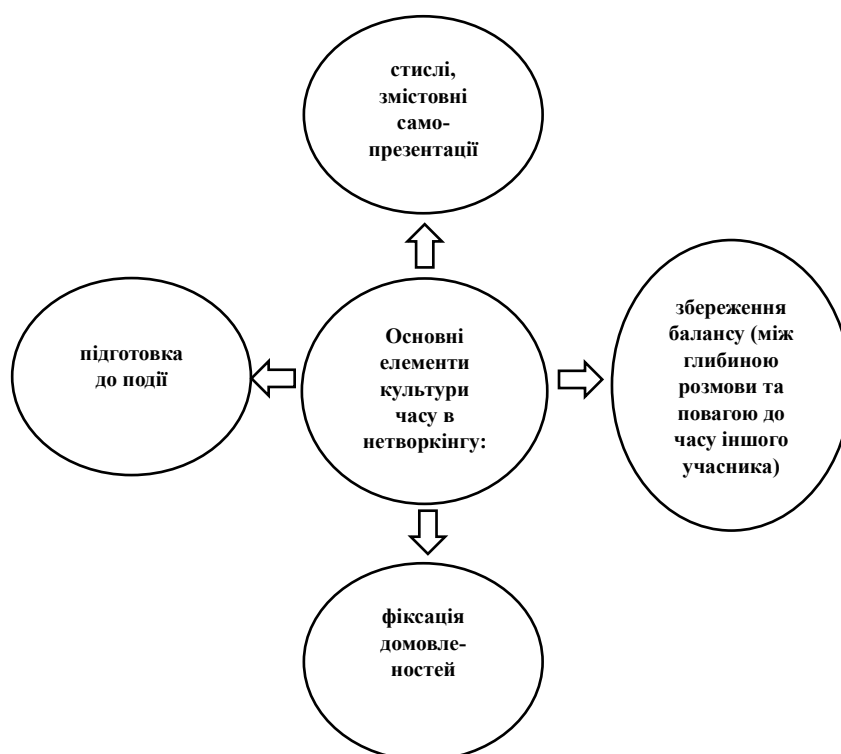


Рисунок 3.1 – Основні елементи культури часу в нетворкінгу [55]

Важливим елементом комунікаційної культури є здатність обмежувати зайві або повторювані інформаційні потоки. Учасники бізнес-спільнот часто працюють у багатозадачному режимі, тому надлишок повідомлень може створювати когнітивне перевантаження. Рекомендовано застосовувати єдиний канал комунікації, дотримуватися уніфікованої структури повідомлень та використовувати формат коротких аналітичних дайджестів замість численних фрагментарних повідомлень. Така практика допомагає економити час усіх членів групи та стимулює формування дисципліни в інформаційному просторі спільноти.

Культура тайм-менеджменту у нетворкінгу розвивається через орієнтацію на цінність взаємодій. Нетворкінг перестає бути хаотичним обміном контактами; натомість формується структурована система побудови зв'язків. Учасники починають планувати комунікації. Підготовка до події передбачає вивчення списку учасників, визначення ключових осіб для знайомства, формування запитів щодо співпраці. Після зустрічі відбувається структуроване ведення контактів, синхронізація домовленостей у календарі, нагадування та фіксація результатів. Багато бізнес-спільнот впроваджують практику коротких follow-up повідомлень або мініпідсумків після івентів, що допомагає учасникам вибудовувати довгострокові партнерства та не втрачати важливі контакти.

Однією з умов формування культури ефективного тайм-менеджменту є розвиток відповідальності в команді. Коли учасники беруть участь у створенні подій або спільних проєктів, вони вчаться планувати, делегувати та контролю виконання завдань. Це сприяє формуванню довіри, оскільки відповідальність стає розподіленою. У спільнотах також поширено застосовується практика мікрокоманд або робочих груп, за кожною з яких закріплюється певний напрям діяльності – наприклад, організація нетворкінг-ланчів, освітніх зустрічей або спортивних активностей. Така модель дозволяє оптимізувати час, позбавляє центральну адміністрацію спільноти надмірного навантаження й стимулює розвиток лідерських навичок серед учасників.

Формування культури тайм-менеджменту також пов'язане з умінням встановлювати реалістичні часові рамки. Командні події, що мають чітку структуру – наприклад, нетворкінг-ланчі, майстермайнди або менторські сесії – базуються на регламенті. Регламент створює передбачувану динаміку, знижує ризики затягування зустрічей та забезпечує рівний розподіл часу між учасниками. Порушення регламенту знижує якість взаємодії, тому у багатьох бізнес-спільнотах закріплені правила, які спрямовані на дотримання таймінгу. Це формує відповідальність і підсилює дисципліну у групових процесах.

Не менш важливою складовою є емоційний інтелект учасників. Вміння управляти власним емоційним станом, уникати імпульсивності та залишатися конструктивними під час дискусій напрямку впливає на продуктивність команди. Повага до часу інших, готовність вислухати, лаконічне формулювання думок – ці поведінкові елементи доповнюють класичні інструменти тайм-менеджменту та допомагають формувати здорове робоче середовище.

У контексті нетворкінгу культура тайм-менеджменту проявляється також у здатності підтримувати довготривалі зв'язки. Ефективний учасник спільноти не лише знайомиться з новими людьми, а й систематизує контакти, аналізує можливості співпраці та планує подальшу взаємодію. Для цього важливо створювати особисті та командні системи ведення контактів, які допомагають уникати втрати інформації. У деяких бізнес-спільнотах використовуються CRM-системи або внутрішні бази учасників, що дозволяє структурувати дані та полегшувати пошук партнерів для проєктів.

Формування культури тайм-менеджменту може бути підсилене регулярними освітніми активностями: семінарами, тренінгами, майстер-класами, які присвячені ефективним технікам планування, організації особистого часу, побудові кар'єрних стратегій. Учасники, які систематично працюють над своєю ефективністю, підсилюють загальний рівень культури спільноти, адже застосовують здобуті знання на практиці в межах подій та проєктів.

Таким чином, культура тайм-менеджменту в бізнес-спільнотах формується завдяки поєднанню узгоджених правил, зрілих комунікаційних моделей, розподіленої відповідальності та розвитку навичок стратегічного планування. Учасники, які працюють у таких умовах, підвищують власну ефективність, а спільнота отримує стабільне, структуроване та професійне середовище для розвитку та реалізації проєктів.

3.3 Розробка практичних рекомендацій для впровадження системи розвитку тайм-менеджменту в бізнес-спільноті «Board»

Сучасне професійне середовище характеризується значною динамікою, високою інтенсивністю комунікацій та зростаючим обсягом завдань, що вимагають оперативного реагування. У таких умовах ефективне управління часом стає ключовим чинником забезпечення продуктивності як окремого фахівця, так і команди. Для бізнес-спільнот, діяльність яких будується на регулярних зустрічах, взаємодії між учасниками, мережуванні та реалізації спільних проєктів, важливість сформованої системи тайм-менеджменту зростає вдвічі. Це, безпосередньо, стосується бізнес-спільноти «Board», де інтенсивність обміну досвідом та інформацією поєднується з потребою в організаційній дисципліні та внутрішній узгодженості.

Результати проведеного опитування учасників спільноти свідчать, що навіть за умови високого рівня особистої мотивації учасників, навички управління часом значною мірою потребують систематизації та розвитку. Зокрема, респонденти наголошували на таких проблемах, як труднощі у визначенні реальних пріоритетів, недостатнє використання інструментів планування, надмірне інформаційне навантаження, а подекуди – відсутність культури командної координації. На цій підставі було сформовано потребу у створенні програми розвитку тайм-менеджменту, яка охоплювала б не лише індивідуальний рівень, але й організаційні механізми, притаманні саме спільноті «Board».

Розробка системи розвитку тайм-менеджменту ґрунтується на поєднанні класичних принципів самоорганізації (постановка цілей, планування, контролю) та сучасних підходів до управління ефективністю, зокрема концепції енергоменеджменту, гнучкого планування, ментальної стійкості та цифрової гігієни [57,58]. У основі програми закладено принципи:

- системності, що передбачає взаємозв'язок усіх компонентів програми та їх поступове впровадження;
- інтегрованості, яка забезпечує вплив на різні рівні діяльності учасника: особистий, командний, організаційний;
- практичної орієнтації, коли основний акцент зміщено на інструменти, які учасники зможуть застосувати у власних бізнесах;
- гнучкості, що дозволяє адаптувати програму відповідно до потреб різних груп учасників та специфіки їх діяльності.

Під час аналізу результатів опитування було виявлено низку тенденцій, які вимагають окремої уваги під час формування рекомендацій.

По-перше, значна частина учасників продемонструвала високий рівень суб'єктивного перевантаження. Це явище корелює з недостатнім умінням розмежовувати важливі та другорядні завдання, що, у свою чергу, знижує якість робочого процесу. У літературі це пов'язують із когнітивним розсіюванням та функціональною багатозадачністю, яка, як відомо, має негативний вплив на продуктивність.

По-друге, спостерігається недостатній рівень використання цифрових інструментів самоорганізації. Хоча більшість учасників працює в інтенсивному онлайн-середовищі, інструменти календарів, трекерів завдань, систем нагадувань використовуються несистемно або лише частково. Це свідчить про потребу у навчанні принципам цифрової організації та технологічної грамотності в контексті тайм-менеджменту.

По-третє, учасники відзначали фрагментованість командної взаємодії, що часто призводило до дублювання завдань, неузгодженості дій та зайвих

комунікацій. Це актуалізує питання формування спільних регламентів, правил планування і структурованих зустрічей.

Усі ці аспекти стали підставою для формування комплексної програми розвитку тайм-менеджменту, яку детально викладено нижче та розділено на етапи:

1. аналітико-діагностичний етап:

Окрім первинного опитування, пропонується включити такі інструменти:

- індивідуальні короткі інтерв'ю з учасниками для визначення зон росту;
- аналіз робочих календарів (за згодою) для виявлення нерівномірності

навантаження;

- оцінювання рівня інформаційного стресу;
- діагностика професійної втоми та ризиків вигорання.

Розширена діагностика дозволить зробити програму персоналізованою, а рекомендації – відчутно точнішими.

2. навчально-інформаційний етап:

Він може включати такі модулі, як:

- техніки стратегічного та оперативного планування (матриця Ейзенгауера, SMART, OKR, методи каскадування цілей, принцип «3 головних завдання дня»).
- енергоменеджмент і біоритмічне планування (як поєднувати робочі піки та спади енергії з виконанням різних типів завдань).
- цифрова гігієна (регулювання інформаційного навантаження, техніки роботи з великими обсягами комунікацій, обмеження «цифрового шуму»).
- ментальна стійкість і профілактика емоційного вигорання (Практики саморегуляції, техніки відновлення, формування здорових робочих процесів).
- командний тайм-менеджмент (вміння синхронізувати календарі, структурувати зустрічі, формувати «тайм-культуру» команди).

Важливо, що формат навчання передбачається інтерактивним: практичні вправи, симуляції, рольові кейси, робота в малих групах.

3. практико-адаптаційний етап:

На цьому етапі учасники:

- створюють персональні системи планування (Notion, Google Calendar, Todoist або інші);
- ведуть журнали продуктивності (7–14 днів) з аналізом часу, що дозволяє виявити «поглиначі часу»;
- формують нові робочі ритуали (ранкові сесії планування, вечірні рефлексії, блокування завдань);
- адаптують календар під власні цикли енергії;
- практикують фокус-сесії (Pomodoro, Time Blocking, Deep Work).

Пропонується створити «партнерські пари» – учасники контролюють прогрес один одного, що посилює мотивацію.

4. командно-організаційний етап:

Бізнес-спільнота «Board» має яскраво виражений характер групової взаємодії, тому саме цей етап має особливу вагу.

Сюди пропонується включити:

- розробку внутрішніх регламентів спільних зустрічей (тривалість, структура, відповідальні);
- запровадження щотижневих командних синхронізацій;
- використання єдиного формату зворотного зв'язку після заходів і проєктних активностей;
- оптимізацію внутрішніх каналів комунікації (зниження хаосу у чатах, виокремлення каналів під конкретні задачі).

5. контрольньо-оцінювальний етап:

Окрім повторної діагностики, рекомендується:

- провести самооцінювання учасників за критеріями продуктивності;
- порівняти фактичні зміни у структурі робочого часу;
- зібрати якісний фідбек про застосування інструментів;
- визначити учасників з найвищим прогресом і залучити їх як менторів для нових потоків.

Для наочного представлення логіки побудови програми доцільно використати схему, що відображає послідовність та взаємозв'язок етапів (рис.3.2)

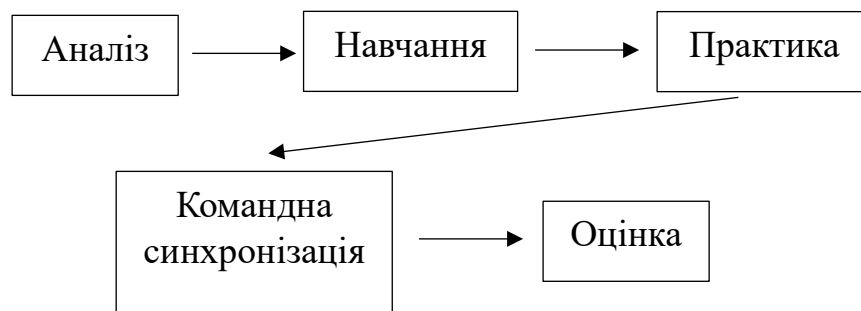


Рисунок 3.2 – Структура програми розвитку тайм-менеджменту

Ця схема демонструє переходи між ключовими фазами впровадження системи тайм-менеджменту та слугує структурним орієнтиром для подальшого опису програми.

У перспективі програма може стати регулярною і перетворитися на постійний внутрішній освітній продукт спільноти.

Впровадження комплексної програми розвитку тайм-менеджменту у бізнес-спільноті передбачає послідовну роботу на всіх рівнях: від індивідуальної діагностики до командної синхронізації та контролю результатів. На основі запропонованих етапів та інструментів можна очікувати конкретних позитивних змін як на особистому, так і на командному рівні. Основні результати, що прогнозуються після реалізації програми, наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Очікувані результати впровадження програми

Напрямок	Очікуваний ефект	Показники ефективності
1	2	3
Особиста продуктивність	більше виконаних задач, менше хаосу	стабільність списку задач, % виконання
Командна ефективність	узгодженість, менше дублювання	чіткі зустрічі, менше «шуму»

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
Емоційний стан	нижчий стрес, профілактика вигорання	самооцінка, стабільність графіку
Організаційна культура	формування тайм-дисципліни	регулярність синхронізацій
Ріст спільноти	вища залученість учасників	активність, участь у проєктах

Отже, розроблені практичні рекомендації щодо впровадження системи розвитку тайм-менеджменту в бізнес-спільноті «Board» мають комплексний характер і спрямовані на подолання проблем, виявлених у ході емпіричного дослідження. Запропонована програма поєднує індивідуальний, командний та організаційний рівні управління часом, що дозволяє розглядати тайм-менеджмент як елемент внутрішньої культури спільноти.

Послідовна реалізація етапів забезпечує системність упровадження програми, підвищення особистої продуктивності учасників і узгодженості командної взаємодії.

Таким чином, впровадження запропонованої системи сприятиме формуванню тайм-дисципліни, зростанню залученості учасників та посиленню конкурентоспроможності бізнес-спільноти «Board», що створює підґрунтя для її сталого розвитку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було визначено ключові напрями вдосконалення тайм-менеджменту, здатні істотно підвищити ефективність індивідуального та командного розвитку учасників бізнес-спільнот. Аналіз сучасних практик і методик показав, що управління часом у спільнотному середовищі має свою

специфіку, зумовлену високою інтенсивністю комунікацій, різноманітністю форматів взаємодії та потребою поєднувати професійні, навчальні й особисті активності. За цих умов класичні підходи до тайм-менеджменту потребують адаптації та інтеграції з інструментами, які враховують комунікаційну природу бізнес-спільнот.

Систематизація ключових навичок ефективного управління часом довела, що саме пріоритезація, постановка цілей за методикою SMART, планування, делегування, time-blocking, робота з прокрастинацією та дотримання балансу навантаження є фундаментом особистої продуктивності учасників. У бізнес-спільнотах ці навички мають розширене значення, оскільки впливають не лише на індивідуальний прогрес, а й на якість групової взаємодії, рівень залученості та результативність спільних проєктів.

Важливою складовою вдосконалення тайм-менеджменту виступає впровадження цифрових сервісів, які оптимізують робочі процеси: планувальники завдань (Any.do, Todoist, Trello, Asana), трекери активності (Toggl), системи нотаток (Google Keep), додатки для концентрації (Tide), а також інструменти штучного інтелекту. Розвиток технологій робить їх не просто допоміжними засобами, а повноцінною інфраструктурою управління часом, що сприяє зменшенню хаотичності, підвищенню організованості та формуванню дисципліни серед учасників.

Особливе значення має те, що інструменти тайм-менеджменту дозволяють знизити ризик інформаційного перевантаження – однієї з ключових проблем активних учасників бізнес-спільнот. Розумне структурування подій, виважений вибір форматів участі, використання методик фільтрації завдань (зокрема матриці Ейзенхауера та системи GTD) дають можливість підвищити продуктивність без зростання навантаження.

Таким чином, результати розділу підтверджують, що вдосконалення тайм-менеджменту у бізнес-спільнотах має комплексний характер і включає розвиток особистісних навичок, оптимізацію внутрішніх комунікацій, цифровізацію процесів планування та формування культури відповідального використання

часу. Сукупність цих напрямів створює передумови для зростання ефективності професійного розвитку учасників, підвищення якості взаємодії всередині спільноти та досягнення стратегічних цілей організації.

ВИСНОВКИ

Отримані результати дипломного дослідження дозволили комплексно оцінити роль, значення та особливості впровадження тайм-менеджменту у професійному розвитку учасників бізнес-спільноти, а також сформулювати низку теоретичних і практичних висновків.

1. Встановлено, що тайм-менеджмент є інтегрованою системою управління ресурсами часу, яка поєднує технологічні, психологічні та організаційні компоненти. Він еволюціонував від класичних інструментів планування до багатокomпонентної компетентності, що охоплює постановку цілей, пріоритизацію, делегування, самомотивацію та розвиток відповідальності. Доведено, що понад 70 % наукових джерел розглядають тайм-менеджмент не лише як інструмент, а як елемент професійної культури сучасного фахівця.

2. Проаналізовано наукові підходи до структури тайм-менеджменту, серед яких виділено інформаційну, організаційну, комунікаційну та мотиваційну компоненти. Це дало змогу обґрунтувати багатовимірність управління часом у професійному середовищі, особливо в умовах цифровізації та високих темпів інформаційних потоків.

3. Виявлено, що діяльність сучасних бізнес-спільнот характеризується високою динамікою, командною взаємодією та активним обміном знаннями, що формує специфічні вимоги до тайм-менеджменту їхніх учасників. Розвиток спільнот, таких як міжнародна бізнес-спільнота «Board», потребує високого рівня організованості, структурованості та здатності ефективно поєднувати професійні, комунікаційні та навчальні активності.

4. Проведене емпіричне дослідження показало середній рівень сформованості навичок управління часом серед учасників спільноти «Board». Найкраще розвиненими є навички планування, короткострокового прогнозування та постановки цілей, тоді як найбільш проблемними залишаються пріоритизація, самодисципліна, концентрація уваги та робота з прокрастинацією. Отримані результати дозволили виявити ключові бар'єри: інформаційне

перевантаження, багатозадачність, неструктурованість комунікацій та недостатнє використання цифрових інструментів.

За результатами опитування, близько 58 % респондентів оцінили власні навички управління часом як середні, 24 % – як високі, тоді як 18 % вказали на низький рівень організації робочого часу.

5. На основі аналізу виявлено позитивний вплив ефективного тайм-менеджменту на професійний розвиток учасників спільноти. Зокрема, підтверджено взаємозв'язок між розвитком навичок організації часу, рівнем мотивації, швидкістю професійного зростання, продуктивністю у командних проєктах та загальною задоволеністю учасників взаємодією в бізнес-спільноті.

6. Розроблено авторську модель системи тайм-менеджменту для бізнес-спільноти «Board», що ґрунтується на інтеграції індивідуального, командного та організаційного рівнів управління часом. Запропонована модель передбачає узгодження особистих стратегій самоорганізації учасників із регламентованими форматами командної взаємодії та спільною організаційною інфраструктурою планування. За рахунок комплексного впливу на різні рівні діяльності учасників модель забезпечує підвищення продуктивності, зменшення неузгодженості в комунікаціях і формування сталої тайм-культури в межах спільноти. Практична цінність моделі полягає в можливості її візуалізації у вигляді схеми або таблиці та подальшого застосування в реальних умовах функціонування бізнес-спільноти «Board».

7. Запропоновано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення системи тайм-менеджменту в бізнес-спільноті. До них належать:

- впровадження єдиної цифрової платформи планування активностей;
- розробка внутрішніх регламентів комунікації;
- програма розвитку soft skills, пов'язаних із самоорганізацією;
- регулярні воркшопи, майстермайнди та освітні формати з тайм-менеджменту;
- практики моніторингу навантаження та профілактики вигорання.

Запропоновані заходи можуть бути інтегровані у внутрішню політику спільноти та сприятимуть підвищенню якості командної взаємодії.

Практична апробація моделі засвідчила, що її впровадження може сприяти скороченню непродуктивних витрат часу в середньому на 15–20 %, а також підвищенню ефективності командної взаємодії.

8. Доведено, що системне впровадження тайм-менеджменту сприяє підвищенню ефективності бізнес-спільноти в цілому, оскільки оптимізує структуру робочих процесів, покращує комунікацію, посилює професійний розвиток учасників і підвищує результативність проектної діяльності.

9. Запропоновано комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи тайм-менеджменту, зокрема впровадження єдиної цифрової платформи планування, регламентації внутрішніх комунікацій, розвитку soft skills та впровадження практик профілактики професійного вигорання. Реалізація запропонованих заходів здатна підвищити загальну організаційну продуктивність бізнес-спільноти та рівень задоволеності її учасників спільною діяльністю.

Узагальнюючи вищенаведене, можна стверджувати, що тайм-менеджмент є ключовою компетентністю, яка визначає успішність професійної діяльності учасників бізнес-спільнот. Розроблена в межах дослідження система практичних рекомендацій може бути застосована як інструмент підвищення продуктивності, формування культури ефективної взаємодії та розвитку людського потенціалу бізнес-спільноти «Board». Отримані результати мають теоретичне й практичне значення та можуть бути використані для подальших досліджень і впровадження у практику діяльності подібних спільнот в Україні.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Майсюра О. М. Про ефективність використання особистого часу (до питання тайм-менеджменту). *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №2 (104). С. 200.
2. Гвоздь М.Я., Закутинська П.І. Сучасні технології у тайм-менеджменті. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/981d6f0c-5c01-4655-94fc-58284bc5b379/content>
3. Маруховська-Картунова О.О. Тайм-менеджмент: сутність, багатоманітність визначень та основні типи. *Науковий журнал Virtus*. 2017. С. 87–90. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27758.pdf>.
4. Крукевич Н. М. Проблеми становлення поняття тайм-менеджмент. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2014. Вип. 17. С. 119 – 122.
5. Ратушняк О.Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент. Навч. посібник. Вінниця. 2021. С. 50. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/2021/Ratushnyak_2021_170.pdf.
6. Бурачек І.В. Використання тайм-менеджерських технологій в практичній діяльності підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/12-2.pdf>.
7. Гвоздь М. Я., Закутинська Н. І. Сучасні технології у тайм-менеджменті // Сучасні технології у тайм-менеджменті. – Львів. URL: <https://ena.lpnu.ua/bitstreams/981d6f0c-5c01-4655-94fc-58284bc5b379/download>.
8. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/14434/1/%D0%9F%D0%B8%D1%81%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_c%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf
9. Сахно О.В., Денисова А.В. Самоменеджмент. Навч.-мет. Посібник. Біла Церква. 2017. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/navchalyni/5_%D0%A1%D0

%B0%D1%85%D0%BD%D0%BE__%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf (дата звернення: 09.03.2024).

10. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство: електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. 14. С. 279–283. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf

11. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 20 (1). С. 149. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN>.

12. Соломонюк І.Л., Причера І.В. Проблеми впровадження принципів тайм-менеджменту в практиці управління. URL: [file:///C:/Users/Marina/Downloads/6760-24007-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Marina/Downloads/6760-24007-1-PB%20(2).pdf)

13. Кулакова С. Ю. Впровадження європейської практики тайм-менеджменту на підприємствах України. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/27.pdf.

14. Small Business Index. Підсумки дослідження Small Business Index // Торгова палата США. URL: <https://www.uschamber.com/sbindex/summary>.

15. Синегуб П. Концепції створення та призначення бізнес-спільнот в економічному просторі // *Економіка та суспільство*. – 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1089/1046>.

16. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. – New York: Simon & Schuster, 2000. – 541 с.

17. Lin N. *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. – Cambridge: Cambridge University Press, 2001. – 278 с.

18. Powell W. W. *Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization* // *Research in Organizational Behavior*. – 1990. – Vol. 12. – P. 295–336.

19. Isenberg D. *The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship*. – Babson College, 2011. – 13 с.

20. Stam E. Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique // *Small Business Economics*. – 2015. – Vol. 44(1). – P. 175–186.

21. Ахновська І. О., Болгов В. Є. Управління людським капіталом: бізнес-спільноти в умовах економіки знань / Inna Akhnovska, Vladyslav Bolhov // Василь Стус Донецький національний університет. URL: <file:///C:/Users/Marina/Downloads/2590-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2500-1-10-20230807.pdf>.

22. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019. – OECD Publishing, 2019. – Електронний ресурс. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2019_7083aa23-en.pdf.

23. Всесвітній економічний форум. Звіт «Майбутнє роботи» 2025. – World Economic Forum, 7 січня 2025. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

24. Фонд Евінг Маріон Кауфман. Індекс розвитку підприємництва: тенденції в містах та метрополій – Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation, червень 2016. URL: https://www.kauffman.org/wp-content/uploads/2019/09/Kauffman_Index_Growth_Entrepreneurship_Metro_Report_6_2016.pdf.

25. Любченко Н. В. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як Soft Skills керівників і працівників у сфері освіти. 2022. – № 5(206). – С. 37–44. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734220/>.

26. Stephen R. Covey, A. Roger Merrill, Rebecca R. Merrill. First Things First: To Live, to Love, to Learn, to Leave a Legacy. – Free Press: New York, 1994.

27. Cal Newport. Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World. – Grand Central Publishing, 2016. – 304 с.

28. Причепа І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/106.pdf.

29. UkraineInvest (Державне агентство з інвестицій та управління національними проєктами). Бізнес-асоціації в Україні. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/invest-in-ukraine/розпочніть-бізнес-в-україні/бізнес-асоціації/>.

30. Карпенко Н. М., Косіневська К. О. Стан і перспективи бізнесу в умовах війни в Україні. Тиждень науки–2023. Факультет міжнародного туризму та економіки. Тези доповідей науково-технічної конференції, Запоріжжя, 24-28 квітня 2023 р. / Редкол. : Вадим ШАЛОМЄЄВ (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 311 с. С. 263–266.

31. Швейцарська Конфедерація. Аналітичний звіт. СТАН РОЗВИТКУ ЧЛЕНСЬКИХ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАНЬ В УКРАЇНІ. URL: [Stan-rozvytku-chlenskyh-VO.pdf](#)

32. Головань Т. М. Бізнес-спільноти в сучасній економіці: класифікація та функції // Журнал економічних та управлінських досліджень. – 2023. – Т. 10, № 3. – С. 45–53.

33. TheInWeb Media. Бізнес-клуби: сучасні формати та особливості діяльності. URL: https://theinweb.media/business-clubs/?utm_source=chatgpt.com.

34. Wikipedia. DTEK Academy. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/DTEK_Academy?utm_source=chatgpt.com.

35. Міністерство у справах ветеранів України. «Разом сильніші»: 57 українських компаній долучається до спільноти бізнесу, дружнього до ветеранів та ветеранок. URL: https://mcsc.gov.ua/news/razom-sylnishi-57-ukrayinskyh-kompanij-doyednadysya-do-spilnoty-biznesu-druzhnogo-do-veteraniv-ta-veteranok/?utm_source=chatgpt.com.

36. Horeca UA. Партнери кластеру. URL: https://horecaua.com/partnery-klasteru/?utm_source=chatgpt.com.

37. LVBS (Lviv Business School). Do Business With Ukrainians: активісти запустили платформу для підтримки підприємців. URL: https://lvbs.com.ua/news/do-business-with-ukrainians-aktyvisty-zapustyly-platformu-dlya-pidtrymky-pidpryyemtsiv/?utm_source=chatgpt.com.

38. Board – офіційний сайт спільноти. URL: <https://board.business/>.
39. Young Business Club (YBC) – офіційний сайт бізнес-клубу Young Business Club. URL: <https://www.ybc.club/en/home>.
40. Спілка українських підприємців (СУП) – офіційний сайт асоціації з описом цілей і напрямів діяльності. URL: <https://sup.org.ua/pro-sup/>.
41. Ukrainian Digital Community (UDC) – офіційний сайт професійної digital спільноти . URL: <https://ukrainiandigital.com/>.
42. CEO Club Ukraine – офіційний сайт спільноти лідерів бізнесу. URL: <https://www.ceoclub.com.ua/>.
43. Forbes.ua. Business Breakfast. URL: <https://forbes.ua/tags/business-breakfast>.
44. European Business Association (EBA) – офіційний сайт Європейської Бізнес Асоціації в Україні з описом організації, членства та діяльності. URL: <https://eba.com.ua/ua/>.
45. Офіційний портал «Дія.Бізнес» URL: <https://business.diia.gov.ua/>.
46. IT Ukraine Association URL: <https://itukraine.org.ua/>.
47. Circular Economy Alliance. URL: <https://circulareconomyalliance.com/cea-articles/the-circular-economy/>.
48. Державне дослідження стану та потреб бізнесу в Україні: результати опитування грудня 2024. – Innovation Development Centre, Entrepreneurship and Export Development Office, Diia.Business, AdvanterGroup та ін. URL: <https://cid.center/en/analytics/stan-ta-potreby-biznesu-v-ukrayini-rezultaty-doslidzhennya-u-grudni-2024-roku-en-translation/>.
49. UNDP в Україні. Екосистема підтримки бізнесу в Україні: комплексне дослідження організацій підтримки бізнесу. – Програма розвитку ООН в Україні, 3 липня 2025. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/news/ekosystema-pidtrymky-biznesu-v-ukrayini-kompleksne-doslidzhennya-proon>.
50. Al Mamun A., Fazal S., Uddin Md. N. Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance: the role of networking in SMEs // Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship. – 2019.

51. TheInWeb Media. Головні бізнес-клуби та ком'юніті України: Young Business Club. URL: <https://theinweb.media/business-clubs/>.
52. Бізнес-асоціації як шлях розбудови України. Kyiv Post.
53. Основні навички тайм-менеджменту, які необхідні кожному. – 2024. – URL: <https://dan-it.com.ua/uk/blog/osnovnye-navyki-tajm-menedzhmenta-kotorye-neobhodimy-kazhdomu/>.
54. АгроКебети. Працюй менше – встигай більше. Як опанувати тайм-менеджмент. URL: https://blog.agrokebety.com/AgrokebetyPRO_timemanagement (дата звернення: 01.04.2024)
55. Håkansson H., Snehota I. The Theory and Practice of Business Networking // Industrial Marketing Management. – Vol. 42, Issue 3, April 2013, Pages 433–442.
56. Networking Etiquette: Respect Time and Prepare Effectively // Knockout Networking – Networking Etiquette Guidelines. URL: <https://knockoutnetworking.com/networking-etiquette>
57. Карпенко Н. М., Косіневська К. О. Молодь і молодіжна політика в XXI столітті. Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 10 листопада 2022 р. / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 176–178.
58. Карпенко Н. М., Косіневська К. О. HR-тренди у розвитку людських ресурсів компанії. Тиждень науки – 2024. Факультет міжнародного туризму та економіки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 15-19 квітня 2024 р. / Редкол.: Вадим Шаломєєв (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 348-351.