

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»
на тему
«Сучасні технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності»

Виконав: студент 2 курсу, групи 2 мЕМо
Грудзінський Андрій Васильович _____
Керівник: к.е.н., доцент Глебова А.О. _____

Полтава 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	6
1.1. Сутність поняття тайм-менеджменту.....	6
1.2. Особливості оптимізації використання робочого часу як показника успішності в роботі.....	13
1.3. Характеристика основних технологій тайм-менеджменту.....	20
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ УГВ-СЕРВІС» АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ».....	29
2.1. Характеристика філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» як соціально-економічної системи.....	29
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».....	38
2.3. Характеристика практики використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».....	48
Висновки до розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «УГВ-СЕРВІС» АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ».....	56
3.1. Рекомендації для підвищення ефективності управління власним часом для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».....	56
3.2. Впровадження сучасних технологій роботи з інформацією в поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».....	63
3.3. Обґрунтування використання кількісних показників для оцінювання ефективності управлінської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».....	73
Висновки до розділу 3.....	79
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ.....	92

ВСТУП

У сучасних умовах одним з найважливіших інструментів підвищення адаптивності є впровадження технологій тайм-менеджменту в якості елементу системи управління персоналом для підвищення ефективності використання робочого часу. Це обумовлюється зростанням у працівників підприємства повноважень, прийняття ними самостійних рішень і самостійної організації й планування своєї роботи, а також суттєві зміни у діяльності підприємства, що включають розробку нових продуктів, вихід на нові ринки, впровадження нового обладнання та сучасних технологій та вимагає постійного пошуку резервів часу. Від щоденних завдань до стратегічного планування, відповідальність управлінця полягає не лише в прийнятті важливих рішень, але й у здатності оптимально розподіляти час для досягнення бажаних результатів.

Сучасні технології тайм-менеджменту надають керівникам інструменти, які значно полегшують це завдання. Від персональних асистентів та онлайн-календарів до спеціалізованих платформ для управління завданнями, ці інноваційні рішення допомагають створювати ефективні робочі процеси та збільшувати продуктивність. Однією з ключових переваг таких технологій є можливість інтеграції з іншими інструментами бізнес-середовища, що дозволяє керівникам з легкістю координувати команду, встановлювати та відстежувати терміни виконання завдань. Все це сприяє створенню ефективного та добре налаштованого управлінського процесу. У цьому контексті важливо вивчати не лише функціональність конкретних інструментів, але й розуміти, як їхнє використання може оптимізувати стратегічні цілі та призводити до досягнення успіху в управлінській сфері. Разом із тим, важливо не втрачати з огляду на людський фактор та вміння адаптуватися до змін, оскільки технології можуть служити лише інструментами, а успішне управління залишається завданням керівника, який володіє стратегічним мисленням та вмінням ефективно взаємодіяти з командою.

Питання організації праці менеджерів на підприємствах, ефективного

використання часу менеджерами різних рівнів та тайм-менеджменту присвячені праці таких науковців: Балабанова Л. В., Врума В., Герцберга Ф., Керролла С., Макгрегорі Д., Мак-Клелланда Д., Маслоу А., Палиги Є., Кузьміна О., Хміля Ф., Шоннесі Дж, Шегди А. та ін. Однак особливості застосування сучасних технологій тайм-менеджменту в управлінській діяльності потребують додаткового визначення.

Об'єктом дослідження є процес використання сучасних технологій тайм-менеджменту в управлінській діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Предметом – сукупність теоретичних та практичних аспектів процесу використання сучасних технологій тайм-менеджменту в управлінській діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів сучасних технологій тайм-менеджменту в управлінській діяльності працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» та визначення напрямів підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

визначити сутність поняття тайм-менеджменту;

розглянути особливості оптимізації використання робочого часу як показника успішності в роботі;

дати характеристику основних технологій тайм-менеджменту;

охарактеризувати філію «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» як соціально-економічної системи;

здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»;

надати характеристику практикам використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»;

надати рекомендації для підвищення ефективності управління власним часом для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»;

впровадити сучасні технології роботи з інформацією в поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»;

обґрунтувати використання кількісних показників для оцінювання ефективності управлінської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Інформаційно-методологічною базою кваліфікаційної роботи є: нормативна документація, наукові доробки вітчизняних та закордонних фахівців, періодичні статті, навчальні посібники, відкриті дані мережі Інтернет, статистичні дані фінансової звітності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Для обґрунтування основних положень кваліфікаційної роботи використовувалися методи аналізу та синтезу, загальнотеоретичні та специфічні методи дослідження. Кількісний аналіз фінансово-господарського стану проводився із використанням методів статистичного аналізу, графічного методу представлення результатів дослідження.

Структура роботи. Обсяг роботи – становить 92 сторінки. Складається із трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та переліку літературних джерел. Містить 22 рисунки, 18 таблиць, 3 додатки та 81 літературних джерел.

Основні положення кваліфікаційної роботи були оприлюднені на:

Грудзінський А.В. Технології управління робочим часом менеджера в умовах глобальних викликів. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції*: матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 листопада 2023 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2023. С. 54-56.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність поняття тайм-менеджменту

Суть тайм-менеджменту може бути визначена як ефективне виконання роботи та досягнення поставлених цілей за найменший проміжок часу. Тайм-менеджмент – це система управління часом, яка об'єднує перевірені методи роботи, спрямовані на здатність виконувати більше завдань за менший час [1]. Для керівників завдання ефективного використання робочого часу завжди залишається актуальним, оскільки вони керують не лише своїм власним часом, але й робочим графіком своїх підлеглих. Менеджер розподіляє мети та завдання серед своїх підлеглих, враховуючи «важливість – терміновість» з метою досягнення цілей максимально ефективно та оперативно. Він планує загальний час (ресурс, призначений для досягнення конкретної мети) та вибирає завдання, які можна краще делегувати. Уникнення завантаженості важливе, оскільки невірне використання часу призводить до стресу та втоми. Кумуляція невирішених завдань створює емоційний напружений стан, що може призвести до стресу або синдрому хронічної втоми. Своєчасне виконання завдань допомагає знайти час для особистих потреб, забезпечуючи гармонію в житті.

Час є одним найцінніших та невідновлюваних та досить обмежених ресурсів людини, йому притаманні такі властивості як не можливість відновлення або відшкодування, проте час можна перетворювати на цінність шляхом ефективного використання й заощаджування [13].

Філософія тайм-менеджменту є системою переконань і підходів до використання часу з метою ефективності, продуктивності та досягнення особистих та професійних цілей. Основні принципи цієї філософії визначають

способи, якими людина може управляти своїм часом, щоб досягти більшого рівня організації та задоволення в різних сферах життя:

1. Філософія тайм-менеджменту вкладає значення в усвідомлене планування. Це містить не лише створення списків завдань, але і чітке уявлення про те, які цілі ви хочете досягти та яким чином ви плануєте витратити свій час для їх досягнення.

2. Філософія тайм-менеджменту наголошує на визначенні пріоритетів та зосередженні на найважливіших завданнях.

Сутність управління часом полягає в ефективному і раціональному використанні обмеженого ресурсу часу для досягнення поставлених цілей і завдань. Цей підхід передбачає систематичне планування, організацію та контроль за власним часом з метою максимізації продуктивності і досягнення оптимальних результатів [31, 67].

Ключові аспекти управління часом включають :

1. Планування – визначення мети і завдань, розподіл часу для їх виконання та створення конкретного плану дій.

2. Пріоритизацію – визначення найважливіших завдань і відділення їх від менш важливих для концентрації зусиль на ключових аспектах.

3. Дисципліна – розвивання навичок самоконтролю, відмова від відволікання і відповідальне використання часу.

4. Делегування – передача частини робіт іншим співробітникам або делегатам для оптимізації використання ресурсів.

5. Аналіз та корекція – регулярне оглядання витрат часу, виявлення проблем і внесення коректив для постійного вдосконалення ефективності [7].

Управління часом допомагає людині ефективно реалізовувати свій потенціал, зберігати енергію та збільшувати рівень задоволення від життя, уникати стресу та втоми.

На рис. 1.1 продемонстровано аналіз трактування поняття «тайм-менеджмент».

набір методик , способів і технологій , які дають можливість здійснювати розподіл особистого часу з метою підвищення ефективності його використання

•О. О. Крикун [33, с. 95]

технологію організації та планування часу, яка базується на ефективності та продуктивності для забезпечення розвитку діяльності підприємств⁵, відповідно до стратегічного управління та на основі використання таких бізнес-індикаторів: час (як економічний ресурс); ресурсний потенціал (фінансовий, трудовий та ін.); інформація (зовнішня, внутрішня)

•[34, с. 122] Н. М. Крукевич

процес організації та планування способів розподілу часу між конкретними видами діяльності для підвищення власної ефективності та досягнення поставлених цілей. Іншими словами тайм-менеджмент – це сукупність різноманітних технологій щодо встановлення цілей та їх досягнення, розвитку навиків самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів

•Т. Ю. Примаєк, О. В. Васильчук [49]

система методів планування, організації, мотивації та контролю використання робочого та особистого часу з метою максимально результативного досягнення встановлених цілей та отримання життєвих цінностей

•О. В. Лашенко, Н. К. Серьогіна [40, с. 181]

сукупність технологій планування та організації часу, які людина⁶ застосовує самостійно для підвищення ефективності його використання, а також для підвищення якості завдань, що виконуються під час роботи

• [40, с. 149] Г. І. Писаревська (2016)

методика, за допомогою якої можна досягти значних результатів у кар'єрі шляхом правильного градуювання поставлених задач, розстановці пріоритетів щодо намічених справ, привласнюючи таким чином кожній із них свій рівень важливості

•[39, с. 632] Т. В. Лазоренко, Ю. О. Дідченко, Є. Д. Михайлова

органічне поєднання теорії, практичних рекомендацій та мистецтва щодо управління часом, які дають людині⁶ змогу раціоналізувати розподіл часу на свої поточні потреби, розставити відповідні часові пріоритети⁹ та позбавитися від зайвих втрат необхідного їй часу

• Ю. В. Білявська, Н. В. Микитенко [5, с. 85]

сукупність способів планування та організації роботи як усього підприємства, так і його співробітників, які використовуються керівництвом для підвищення ефективності використання робочого часу, зростаючого обсягу завдань за допомогою встановлення пріоритетів, розподілу

сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина⁶ вміє правильно розставляти пріоритети, точно планує та організовує свій час, підвищуючи ефективність його використання

•С. Б. Іваницька, Т. О. Галайда, Р. М. Толочій [25, с. 289]

•Рис. 1.1 – Аналіз підходів до трактування поняття «тайм-менеджмент»[складено автором]

Отже, на нашу думку, сутність тайм-менеджменту можна трактувати як набір навичок, методів і стратегій, спрямованих на ефективне використання за умови досягнення конкретних цілей та завдань. Основна ідея тайм-менеджменту полягає в тому, щоб ефективно виробляти ресурс часу, уникати відволікання і пріоритетним завданням так, щоб досягти максимальної продуктивності.

Ми погоджуємось з думкою Н.М. Буняк, згідно з якою тайм-менеджмент – це сукупність різноманітних технологій планування, розподілу та використання часу для підвищення власної ефективності та досягнення поставлених цілей. Іншими словами, управління часом – це сукупність різних технологій постановки цілей і їх досягнення, розвитку навичок самоконтролю, раціонального використання особистого і робочого часу, залучення всіх доступних ресурсів [9]. А Хитра О. В. визначає тайм-менеджмент як систему організаційно-економічних та соціально-психологічних заходів, спрямованих на створення умов для оптимального використання робочого часу з метою підвищення продуктивності праці та поліпшення якості трудового життя працівників, що реалізується через функції планування (регламентація трудових операцій, складання графіків), організації (запровадження корпоративного стандарту робочого часу, застосування методів децентралізації та делегування повноважень, удосконалення комунікацій), мотивації (заохочення до економії робочого часу та підвищення продуктивності праці), контролю (здійснення моніторингу та інвентаризації робочого часу) [60].

Умовно тайм-менеджмент можна поділити на індивідуальний та корпоративний. Індивідуальний тайм-менеджмент – це набір технік для самоорганізації.

Корпоративний тайм-менеджмент представлений консалтинговими послугами – коли замовнику надаються і разом з ним уточнюються напрацювання зі створення повної регламентації роботи організації. Результат цієї роботи безпосередньо залежить як від досвіду консультантів, так і від суб'єктивної думки керівництва. Що стосується індивідуального тайм-менеджменту провідних фахівців, то він являє собою індивідуальний тайм-менеджмент

менеджера і людини. Цей напрямок нині є найбільш розвиненим і ефективним з точки зору практичного використання [3]. Отже, корпоративний тайм-менеджмент є досить перспективним напрямком в управлінні підприємством, хоча існує багато труднощів у його застосуванні на практиці. З метою підвищення продуктивності підприємства вітчизняні менеджери віддають перевагу корпоративному тайм-менеджменту, але лише 15% фірм використовують цей метод.

В процесі дослідження було встановлено, що до базових передумов впровадження тайм-менеджменту в систему управління підприємством варто відносити (рис. 1.2):

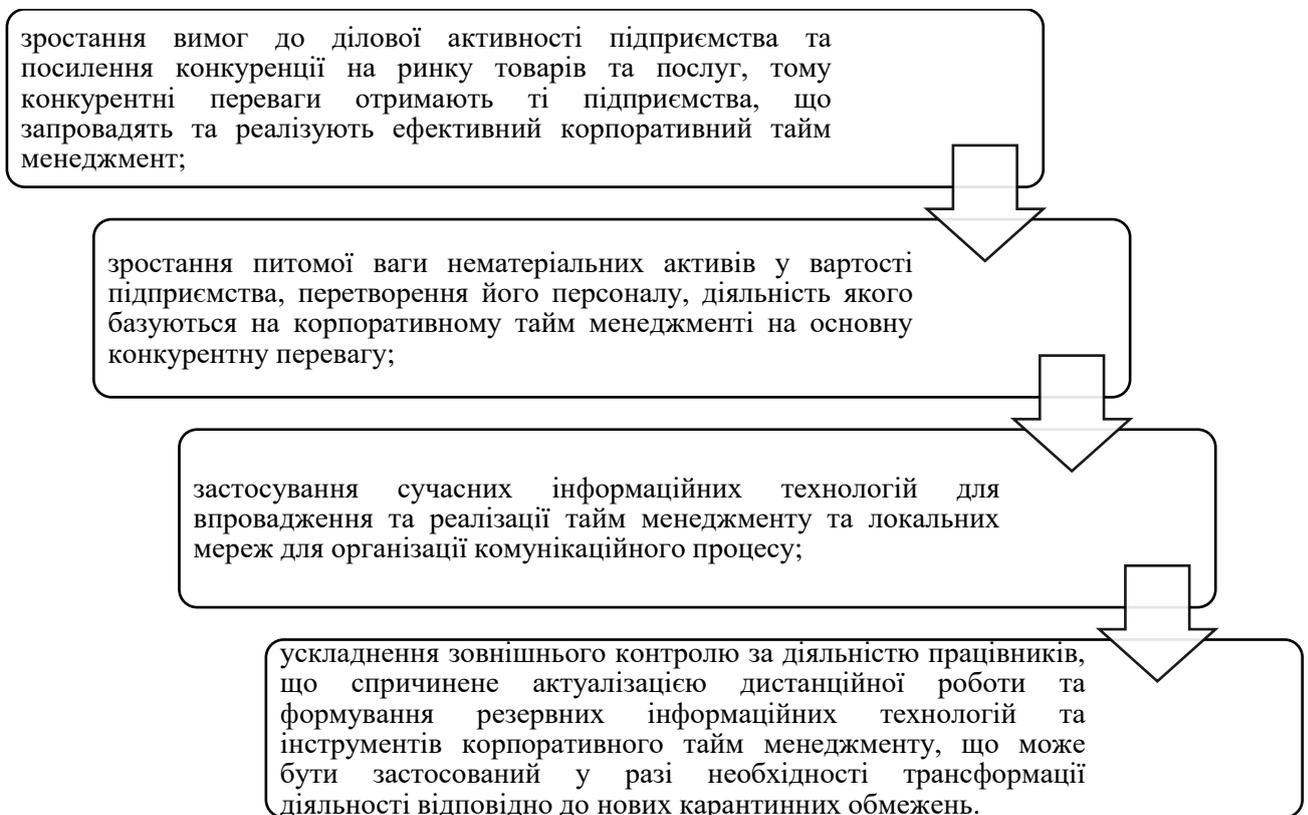


Рис. 1.2 – Основні передумови впровадження тайм-менеджменту в систему управління підприємством [48]

Зауважимо, що індивідуальний тайм-менеджмент являє собою комплекс систематичних підходів і навичок, які використовують для того, щоб ефективно використовувати свій обмежений ресурс – час. Це вимагає свідомого та виваженого планування, організації та контролю за особистими часовими

ресурсами для досягнення якісних та якісних результатів у різних аспектах життя [12].

Основні елементи індивідуального тайм-менеджменту включають (рис. 1.3):

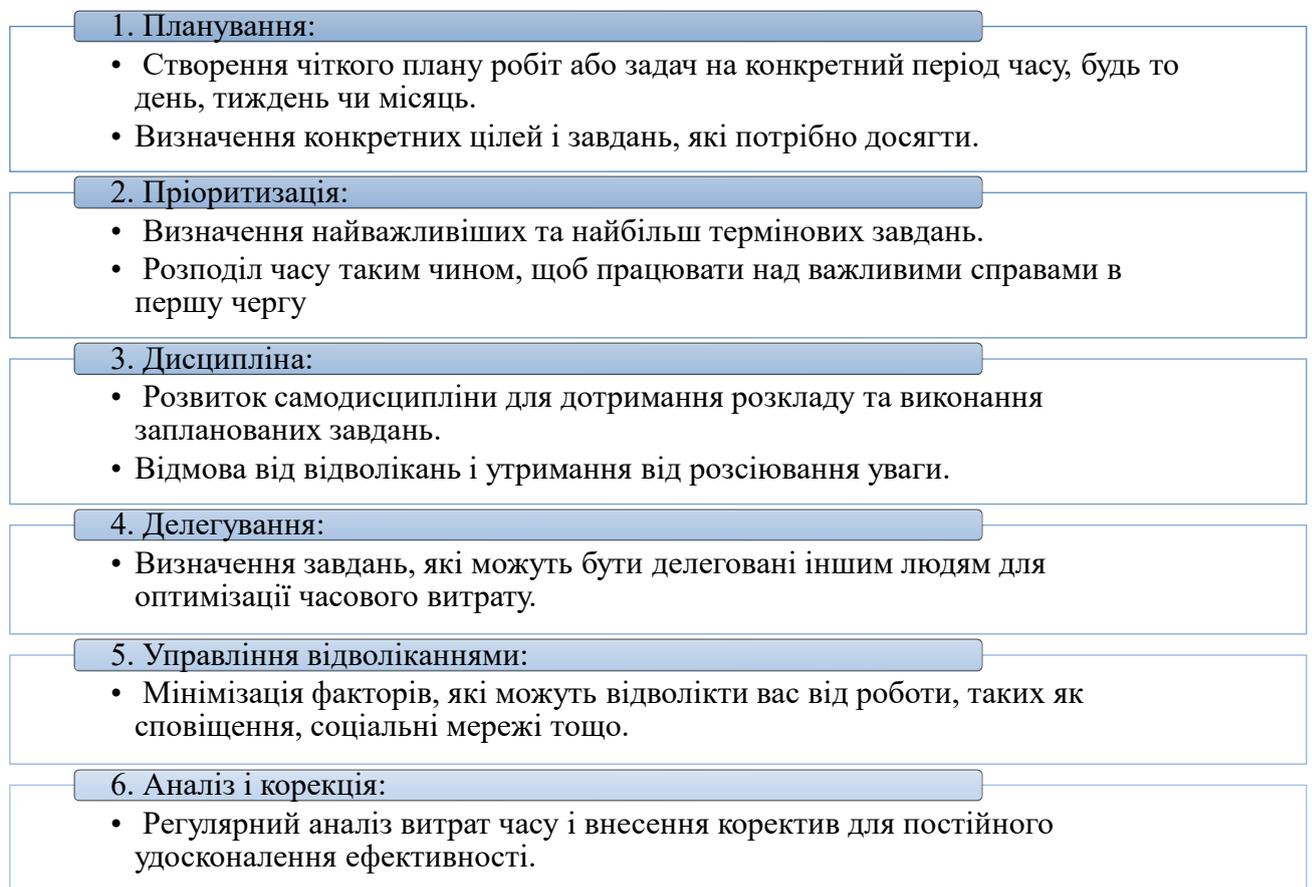


Рис. 1.3 – Основні елементи індивідуального тайм-менеджменту (систематизовано автором на основі [17, 54])

Ці елементи спільно допомагають створити систематичний підхід до ефективного управління власним часом.

Корпоративний тайм-менеджмент – це система стратегій, методів та практики управління часом, які впроваджуються на рівні організації або компанії для оптимізації робочих процесів та досягнення більшої продуктивності команди чи організації в цілому. Основна мета корпоративного тайм-менеджменту – це забезпечення ефективного використання часових ресурсів, для досягнення стратегічних цілей компанії та підтримки ефективного роботи персоналу [13].

В табл. 1.1 представлено ключові аспекти корпоративного тайм-менеджменту включають.

Таблиця 1.1 – Ключові аспекти корпоративного тайм-менеджменту [10]

Ключовий напрям	Характеристика
1. Стратегічне планування:	Визначення мети і цілей: розробка чіткої стратегії для досягнення корпоративних цілей і визначення ключових завдань. Планування завдань: розподіл завдань і визначення термінів для ефективного виконання.
2. Управління проектами:	Проектне планування: використання методів, які допомагають визначити обсяг, завдання, терміни та ресурси для проектів. Моніторинг та оцінка: систематичний контроль за прогресом проектів і вчасне виявлення можливих проблем.
3. Ефективна комунікація:	Чіткі інструкції та очікування: забезпечення ясного розуміння завдань та очікувань, щоб уникнути непорозумінь. Системи спілкування: використання ефективних інструментів для спілкування внутрішньо в команді та зовнішньо з партнерами.
4. Використання технологій та інструментів:	Технології для тайм-менеджменту: впровадження програм та інструментів для планування, моніторингу, та управління завданнями та проектами. Автоматизація рутинних завдань: використання автоматизованих інструментів для зменшення часових витрат на рутинні операції.
5. Навчання та розвиток:	Спільне навчання команди: організація тренінгів і семінарів для спільного навчання персоналу технікам та стратегіям ефективного тайм-менеджменту. Індивідуальний розвиток: підтримка працівників у розвитку їхніх особистих навичок управління часом.
6. Управління пріоритетами:	Визначення ключових завдань: розробка системи пріоритетів для визначення та виконання найважливіших завдань. Постійне оновлення пріоритетів: адаптація пріоритетів відповідно до з динамічного контексту та потреб організації.
7. Делегування завдань:	Визначення компетенцій: ідентифікація сильних сторін та навичок працівників для ефективного делегування завдань. Створення ефективних команд: формування груп, в яких кожен член відповідає за своє завдання, що сприяє ефективності та взаємодопомозі
8. Стрес-менеджмент і баланс роботи та життя:	Стрес-резистентність: введення стратегій та підходів для зменшення стресу серед персоналу. Підтримка балансу: послідовна підтримка балансу між роботою та особистим життям працівників.

Зазначені аспекти взаємодіють між собою і створюють систему, спрямовану на досягнення стратегічних цілей та підвищення продуктивності в корпоративному середовищі.

Таким чином, тайм-менеджмент визначає собою не просто набір інструментів та стратегій для управління часом, але, навпроти, стає філософією організації життя і роботи. Сутність тайм-менеджменту полягає у свідомому та ефективному використанні обмеженого ресурсу часу для досягнення поставлених цілей та завдань. Це охоплює планування, пріоритетність, делегування, використання технологій та навчання, що допомагає не лише оптимізувати робочі процеси, але і покращує якість життя. Успішне впровадження тайм-менеджменту в індивідуальному та корпоративному рівнях може призвести до підвищення продуктивності, зниження стресу та покращення робочого задоволення. Важливо розуміти, що ефективний тайм-менеджмент – це не просто система правил, але й постійний процес адаптації та удосконалення, спрямований на досягнення гармонії між професійним і особистим життям. Отже, управління часом є ключовим фактором для досягнення успіху в будь-якій сфері життя. Далі розглянемо особливості оптимізації використання робочого часу як показника успішності в роботі.

1.2. Особливості оптимізації використання робочого часу як показника успішності в роботі

Дослідження ефективності виконання керівником завдань, що потребують кількісних і якісних показників, а саме які залежить від використання часу. Варто зазначити, що час є тим ресурсом, який є основним для керівника. А від його розподілу, планування та обліку буде залежати ефективність та досягнення цілей. Сучасні фахівці, які досліджують питання менеджменту, встановили, що від того, як менеджери розподіляють час (незалежно від розміру суб'єкта господарювання, сфери діяльності, кількості працівників тощо), буде залежати як особиста ефективність, так і ефективність підприємства, їх власний час та час підлеглих. Менеджер займається усіма дорученням, який визначає критерії розподілу часу [44].

У сучасному світі, де висока динаміка змін, інтенсивна конкуренція, глобалізація та непередбачуваність широко поширені, виникають високі вимоги до ефективного організаційного управління власною працею та роботою підлеглих. Різні фактори, такі як запізнення на роботу, захворювання, поганий настрій, конфлікти і таке інше, можуть призвести до додаткових труднощів й нераціонального використання часу. У ХХ столітті з'явився напрямок досліджень, відомий як тайм-менеджмент, який спрямований на управління часом в умовах великої залежності від людського фактора на підприємстві. Сучасні розробки в цій галузі стають корисними для менеджерів на всіх рівнях, допомагаючи раціонально використовувати час, який є найціннішим ресурсом. Втрата цього ресурсу призводить до неефективності виконання завдань, виробничих втрат та загального зниження ефективності. Однією з ключових стратегічних задач для менеджера є раціональний розподіл та використання робочого часу. Це включає запланований час (60% робочого часу, середньо – 6 годин), резерв часу для творчої роботи (20%) і резерв часу для непередбачуваних ситуацій (20%) [45, с. 135].

Розглянемо основні ознаки неефективного використання робочого часу менеджером (рис. 1.4).

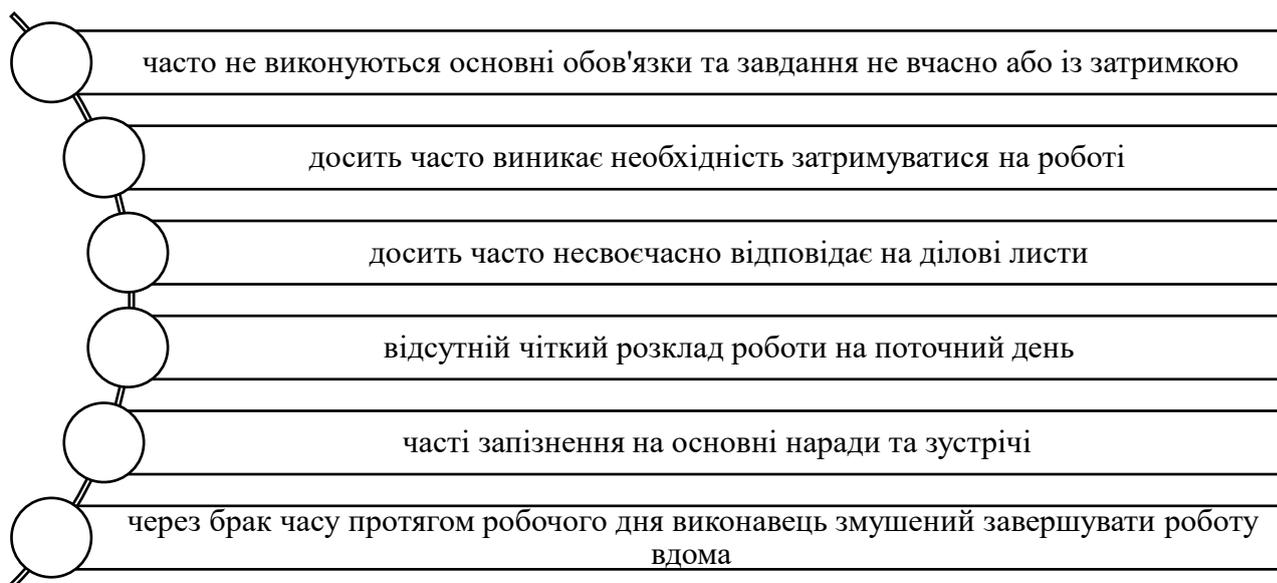


Рис. 1.4 – Ознаки неефективного використання робочого часу менеджером [37]

Унаслідок появи не лише людського фактора, а й так званих «пожирачів» часу (хронофагів), виникає відволікання від виконання запланованих завдань. (рис. 1.5).

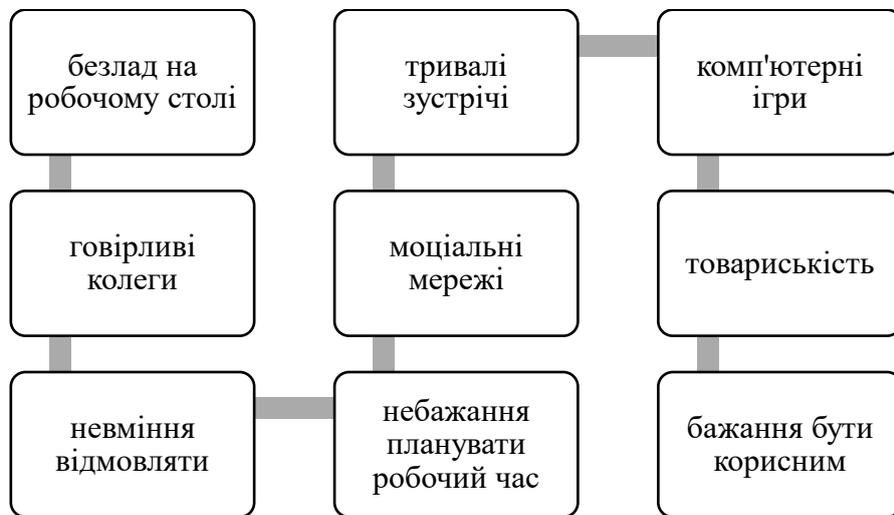


Рис. 1.5 – Сучасні «пожирачі часу» у менеджерів (складено автором)

На даному етапі, при ускладнених умовах інтенсифікації багатьох змін, важко точно передбачити конкретні види робіт та зменшити втрати від неефективного використання робочого часу. Отже, для раціонального управління часом менеджерам варто дотримуватися основних принципів (рис. 1.6).

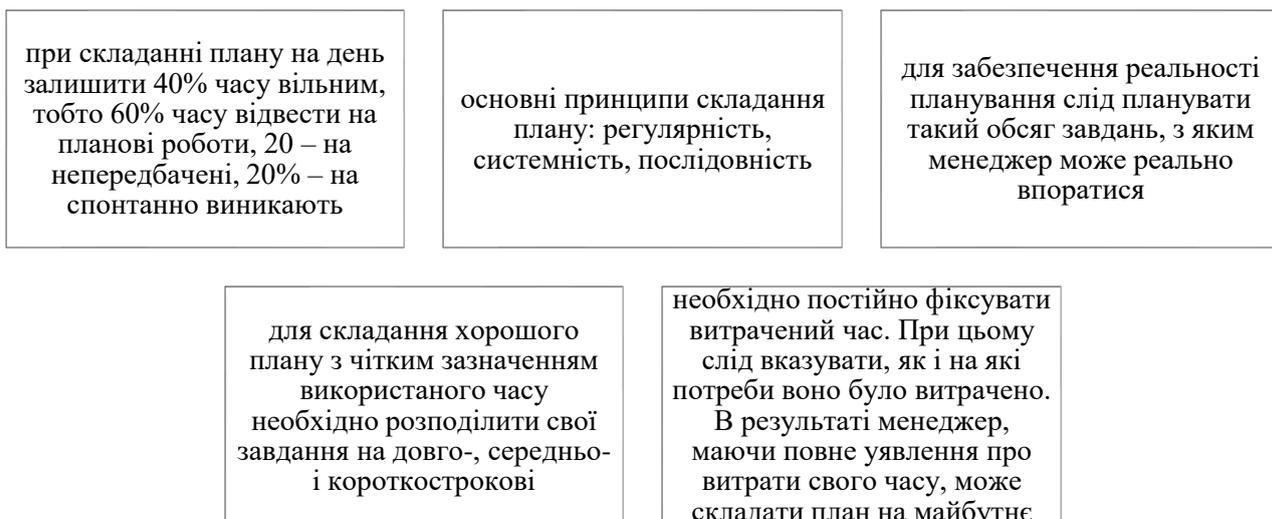


Рис. 1.6 – Ключові правила планування часу для менеджерів [18]

Підвищення продуктивності розумової праці менеджерів вимагає вдосконалення організації робочих процесів та ефективного використання ресурсів.

Розглянемо основні методи підвищення продуктивності розумової праці керівників (рис. 1.7).

Метод «помідора»

- Сутність полягає у тому, що ми розподіляємо необхідний час на 25 хвилин. Потім кожні 25 хвилин робимо не великі перерви.

Метод «жаби»

- Цей метод обумовлений тим, що у нас у кожного є кожний день неприємна справа або кожної неділі і ми постійно відтягуємо її вирішення або відкладаємо. Тому, «жаба» це неприємна справа і метод передбачає, що ми її повинні ліквідувати.

Метод «слона»

- «Слон» це велика справа, яку потрібно зменшити шляхом розподілу на невеликі та маленькі справи. Оскільки велика справа, як і великий слон на початку викликає страх. І усунення цього можливе тільки шляхом зменшення.

«швейцарського сиру»

- Цей метод пропонують для тих, хто дуже повільно розпочинає справи. Оскільки цей сир має великі дірки, тому пропонується уявляти нову справу як необхідність зробити дирку, що буде дозволяти не займатися контролем коли починати, а тим самим справи будуть робитися швидше.

Метод 10-3-2-1-0

- Передбачає за 10 годин до сну ні кофеїну, за 3 години до сну ні їжі, за 2 години – ні їжі, за 1 годину – ні роботі, 0 – ні будильнику.

Принцип Парето

- Передбачає, що якщо взяти всі справи протягом робочого дня за 100%, то 80 % - це поточні справи, які мають низьку результативність (рутинні справи), але 20% - це важливі справи, які мають високу результативність. Проте якщо підходити до розподілу часу, то 80% задач можна вирішити за 20% всього часу, а на інші 20% задач буде витратитися 80% часу.

Метод 52/17

- Передбачає, що 52 хвилини працюєте, а 17 відпочиваєте

Метод 90/30

- Даний метод передбачає, що 90 хвилин працюєте (особливо перші, які працюєте напружено), а потім 30 хвилин відпочиваєте. І так працюєте протягом дня.

Рис. 1.7 – Методи підвищення продуктивності розумової праці менеджерів (узагальнено автором на основі [21])

Методи підвищення ефективності організації діяльності менеджерів охоплюють різні стратегії та практики, спрямовані на оптимізацію управлінського процесу та досягнення кращих результатів в організації. Окремо слід охарактеризувати методи, які використовуються для підвищення продуктивності праці і організації діяльності, оскільки менеджери значну частину своєї діяльності витрачають не тільки на різні види комунікацій (рис. 1.8). Цей перелік методів є постійно оновлюваним і розширюється. Це зумовлено бажанням підвищити продуктивність, збільшити працездатність та поліпшити ефективність виконання завдань. Таким чином, вибір конкретного методу залежатиме від того, наскільки менеджер вирішить розробляти план своєї особистої роботи.

Складання плану особистої роботи – це важливий етап управління часом та завданнями. Розглянемо етапи, які можуть бути включені до цього процесу:

1. Аналіз завдань: ретельно проаналізувати всі завдання, які потрібно виконати. Визначте їх важливість та терміни виконання.
2. Постановка мети: сформулюйте чітку мету або ціль, яку ви хочете досягти протягом визначеного періоду.
3. Пріоритети: визначити, які завдання є найважливішими та потребують найбільше уваги. Встановити пріоритети в залежності від їхньої важливості.
4. Часове планування: розподіл часу на конкретні блоки для виконання завдань. Створити реалістичний графік, де враховані перерви та можливі непередбачені обставини.
5. Створення списку завдань, які потрібно виконати. Розбиття їх на менші етапи для зручності.
6. Делегування завдань, якщо є можливість, іншим членам команди або колегам.
7. Оцінка ресурсів: перевіряти, чи є достатньо ресурсів (часу, інформації, підтримки) для виконання завдань.
8. Моніторинг та корекція: регулярно відстежувати прогрес виконання завдань, вносити корективи у план при необхідності.

<p>Метод ABC</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Даний метод передбачає, що всі справи менеджер повинен проранжувати. Справи категорії А – це надзвичайно важливі справи, які складають 15% ,але результативність їх становить 65%. Справи категорії В – важливі справи, які становлять 20% від всіх справ і їх результативність становить 20%. Категорії С - це справи, які складають 65% робочого часу, але їх результативність становить 15%.це сприяє тому, що менеджер може визначити справи, які він повинен виконувати самостійно, які можливо делегувати час від часу, а які справи (доручення) потрібно обов'язкового делегувати.
<p>Матриця Ейзенхауера</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Даний метод передбачає використання матричного методу, згідно якого складається матриця, яка передбачає поділ справ на 4 категорії: А – важливі і термінові справи; В – не термінові, але важливі справи; С - термінові, але не важливі справи; Д – не термінові і не важливі справи.
<p>Метод салями</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Коли всі справи поділяються на маленькі кусочки і виконуються кожний день.
<p>Правило «6П»</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Правильне • Попередне • Планування • Попереджує • Погані • Показники
<p>Техніка SPACE</p>
<ul style="list-style-type: none"> • S - Sort – сортуйте справи і речі навколо себе. • P- purge – очистіть час і простр від всього, без всього можна справлятися і так; • A – assign – призначте кожній речі своє місце, кожній справі – свій час. • C – Containerize - визначаєте параметри кожної значимої діяльності. • E – Equalize – час від часу аналізуйте і переоцінюйте свою систему.
<p>Правило 1-3-5</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Правило передбачає, що робочий час протягом дня обмежений. Тому на кожен день менеджер планує 1 велику (важливу справу), 3 – середні справи, 5 -менш важливих справ, тобто всього 9 справ.
<p>Техніка 4 D</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Передбачає, якщо ви не можете виконати поставлене завдання, то вам необхідно зробити певну дію.Видалити. (не робити те, що ви ніколи не робили)Відкласти (сортувати справи і робити спочатку більш важливі, а потім менш важливі). • Делегувати (для виконання окремих завдань залучати колег, друзів, знайомих). • Зменшити(тривалість нарад, зустрічей тощо).
<p>Метод 100 блоків</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Оскільки кожна доросла людина в середньому має сон тривалістю 7 годин, а інші 17 годин – це активний період. Це в середньому 1000 хвилин, які можна поділити на 100 папок (блоків)., а потім їх поділяють на наступні тривалістю 10 хвилин і складають хронологічну карту.Згідно такого ж принципу аналізують минулі дні і визначають, що не зроблено і чому.
<p>Піраміда Франкліна</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Сутність даного методу передбачає, що складається план на : день, короткостроковий, довгостроковий, генеральний. Визначається глобальна ціль і життєві цінності.

Рис. 1.8 – Методи підвищення ефективності організації діяльності роботи менеджерів (узагальнено автором 41,45,47-50)

9. Оцінка результатів: по завершенні періоду роботи або досягнення мети здійснювати оцінку своїх досягнень та вивчіть можливість покращень [29].

Ці етапи допоможуть менеджеру ефективно організувати свій час та досягати поставлених цілей.

Ефективність менеджера в плануванні робочого часу залежить від різноманітних факторів, зокрема таких як біологічний та психологічний годинники, особистий стиль життя, рівень інтелекту та, головне, мотивація. Однак під час розробки плану слід узяти до уваги проблеми, які можуть ускладнити ефективне управління робочим та особистим часом (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Проблеми, які заважають здійснювати ефективне управління власним і робочим часом (узагальнено на основі [12])

Проблема	Шляхи вирішення
«Пожирачі часу», а саме соціальні мережі, комп'ютерні ігри, надмірна увага електронній скриньці тощо.	Формування режиму дня і визначення коли і скільки часу можливо буде витратити, щоб не шкодити особистій ефективності.
Виконання рутинних завдань.	Самотивація.
Вирішення одночасно двох завдань.	Зосереджувати свою увагу на більш важливому завданні.
Відсутні чіткі і конкретні терміни виконання завдань.	Встановити реальні і чіткі терміни виконання завдання.
Відсутність оцінки ступеня важливості.	Необхідно проранжувати завдання за ступенем важливості.
Відсутність режиму.	Формування режиму дня.
Встановлення глобальної цілі.	Необхідність здійснити декомпозицію цілі на маленькі цілі і визначити кроки по досягнення їх.
Одночасне вирішення значної кількості справ (все розпочинати і не доводити все до кінця).	Делегування частини завдань своїм підлеглим та заступникам.
Постійне відтермінування важливих, неприємних справ.	Використати сучасні методики вирішення завдань попри їх неприємність.

Одна з основних труднощів, з якими зіштовхуються багато менеджерів, це не лише питання ефективної роботи в умовах конкуренції, а й можливість підтримання балансу, не відчуваючи виснаження. Тут мова не лише про досягнення цілей упродовж усього дня, але й про якість особистого життя.

Ключем до успіху є забезпечення рівноваги між роботою та відпочинком. Навіть якщо якісно виконувати свої обов'язки, відсутність належної рівноваги може привести до досягнення критичної точки. Тому менеджеру важливо не тільки застосовувати сучасні методи управління часом для виконання завдань, але й сприяти професійному розвитку.

Отже, ефективна оптимізація використання робочого часу є ключовим елементом успішної роботи менеджера. Важливо встановлювати пріоритети, використовувати технології тайм-менеджменту. Постійний моніторинг та оновлення завдань дозволяють уникнути відволікання та забезпечують ефективне використання часу, що відображається у високих показниках продуктивності та досягненні поставлених цілей.

В наступному підпункті охарактеризуємо основні технології тайм-менеджменту.

1.3. Характеристика основних технологій тайм-менеджменту

В сучасному ритмі життя технології тайм-менеджменту стають необхідним інструментом для досягнення ефективності та успіху. Електронні ToDo-списки, метод «Помідора», діаграма Ганта та інші інноваційні підходи допомагають структурувати робочий час, визначати пріоритети та уникати відволікання від запланованих завдань.

Електронні ToDo-списки забезпечують зручний спосіб відстеження та виконання завдань, а метод Помідора стимулює концентрацію та продуктивність. Діаграми Ганта дозволяють візуалізувати графік проєктів та контролювати їх хід. Застосунки для відстеження часу надають можливість аналізувати та оптимізувати витрату часу, покращуючи робочі навички та визначаючи ефективність. Електронні календарі та електронні засоби комунікації сприяють організації та узгодженню графіку роботи в команді. Ці технології взаємодіють для створення комплексного підходу до тайм-менеджменту, допомагаючи керувати часом ефективніше та досягати більших результатів у сучасному вимірі життя та роботи [23].

Технології тайм-менеджменту включають різноманітні методи та інструменти, спрямовані на ефективне управління часом з метою підвищення продуктивності та досягнення поставлених цілей.

На рис. 1.9 представлено сучасні ефективні та популярні технології тайм-менеджменту.



Рис. 1.9 – Сучасні технології тайм-менеджменту (узагальнено автором)

Ці технології можна комбінувати та адаптувати відповідно до індивідуальних потреб і стилів роботи для досягнення оптимальних результатів у тайм-менеджменті. Розглянемо кожен з визначених технологій тайм-менеджменту детально.

Фокус на пріоритетах – це стратегія тайм-менеджменту, що полягає в акцентуванні уваги та енергії на важливих завданнях та цілях перед виконанням менш важливих чи відволікаючих справ. Основні аспекти цієї стратегії включають:

розрізнення між важливими та не важливими завданнями. Важливість може визначатися за впливом на особисті або професійні цілі;

визначення найважливіших завдань чи цілей, які слід виконати першими. Це може включати терміновість, стратегічний вплив, або інші фактори;

використання методу пріоритетів типу АВС, де завданням А присвоюється найвищий пріоритет, В – менший, а завданням С – найменший;

ефективне управління ToDo-списками, що має на меті зосередження на найважливіших завданнях у власних ToDo-списах та їх систематичне виконання;

уникання неважливих або відволікаючих справ під час роботи над важливими завданнями;

регулярний перегляд та оновлення списків пріоритетів відповідно до змінних умов та обставин [15].

Таким чином, фокус на пріоритетах допомагає зосередитися на найважливіших аспектах життя та роботи, сприяючи більш ефективному використанню часу та досягненню ключових цілей.

Наступна ефективна технологія тайм-менеджменту це формування електронних ToDo-списків, що представляють собою інструменти тайм-менеджменту, які дозволяють користувачам зручно створювати, відстежувати та організовувати свої завдання за допомогою електронних пристроїв та програмних додатків.

Основні особливості ToDo-списків представлено на рис. 1.10.

Зауважимо, що використання електронних ToDo-списків полегшує організацію робочого часу, підвищує продуктивність та допомагає краще керувати завданнями у сучасному темпі життя.

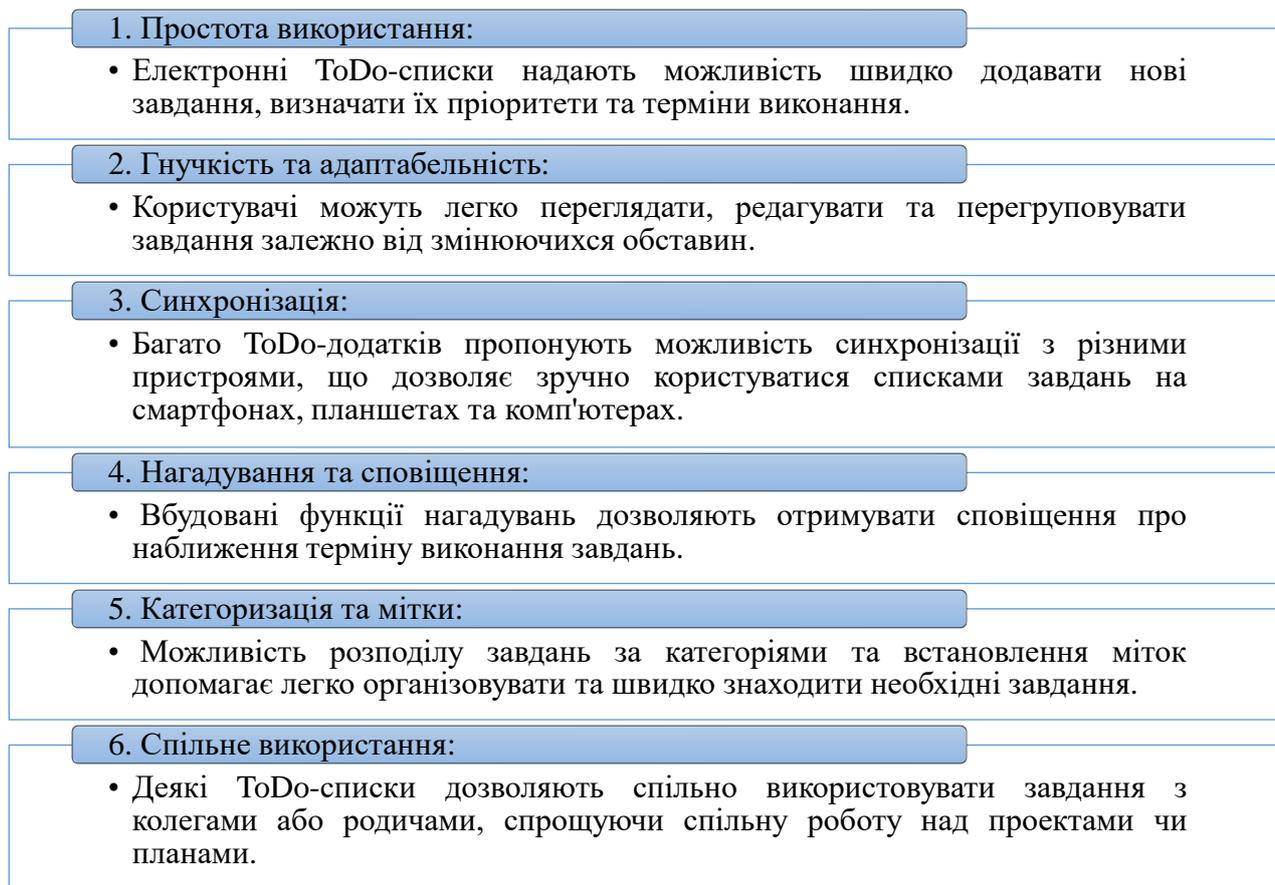


Рис. 1.10 – Особливості ToDo-списків [45]

Метод Помідора являє собою техніку тайм-менеджменту, розроблена Франческо Цірілло. Вона базується на ідеї розділення робочого часу на фіксовані інтервали, зазвичай 25 хвилин, відомі як «помідори», які чергуються із короткими перервами. Основні особливості цього методу включають:

1. Робочий час поділяється на періоди, названі «помідорами», кожен з яких триває приблизно 25 хвилин.
2. Концентрація на завданні. Протягом кожного помідора фокусуєтесь виключно на одному завданні без відволікання.
3. Після кожного помідора слідує коротка перерва тривалістю приблизно 5 хвилин для відпочинку та відновлення енергії.
4. Після чотирьох помідорів відпрацювання слідує довша перерва, зазвичай 15-30 хвилин, щоб полегшити втому та уникнути перенапруження.
5. Для відстеження часу використовується таймер або годинник.

6. Записування в журнал результативності і визначення завдань на наступні помідори.

Отже, метод Помідора спроектований для покращення концентрації, підвищення продуктивності та зменшення відволікань, дозволяючи працювати ефективніше у коротший період часу.

Технологія тайм-менеджменту діаграма Ганта – це інструмент в області управління проєктами, який відображає план проєкту за допомогою стовпчастої діаграми. Основні характеристики цього методу включають (рис. 1.11):

1. Графічне представлення:	<ul style="list-style-type: none"> Гантівська діаграма графічно відображає розклад виконання завдань та їхній часовий графік на відмінно відлічуваному горизонтальному таймлайні.
2. Завдання та строк:	<ul style="list-style-type: none"> Кожна смужка на діаграмі представляє собою окреме завдання, а її довжина вказує на тривалість виконання.
3. Послідовність завдань:	<ul style="list-style-type: none"> Залежності між завданнями вказуються за допомогою стрілок, що допомагає визначити логічний порядок виконання різних етапів проєкту.
4. Мілістоуни:	<ul style="list-style-type: none"> Встановлення ключових точок, відомих як мілістоуни, для оцінки прогресу та досягнення важливих етапів проєкту.
5. Ресурси:	<ul style="list-style-type: none"> Деякі Гантівські діаграми також можуть включати інформацію про розподіл ресурсів та відповідальних за виконання завдань.
6. Полегшення комунікації:	<ul style="list-style-type: none"> Візуальне представлення розкладу дозволяє легко розуміти та комунікувати графік проєкту всім учасникам.

Рис. 1.11 – Основні характеристики технології діаграми Ганта [34]

Діаграми Ганта широко використовуються в управлінні проєктами для планування та візуалізації ходу робіт, а також визначення критичних шляхів та взаємозв'язків між завданнями.

В бізнес-практиці досить часто застосовується технологія тайм менеджменту, що передбачає формування електронних календарів. Електронні календарі – це інструменти тайм-менеджменту, які дозволяють користувачам організувати та планувати свій час за допомогою електронних пристроїв та програм. Основні переваги даного інструменту тайм-менеджменту включають:

1. Можливість додавати різноманітні події, такі як зустрічі, практичні заняття чи терміни виконання завдань.
2. Встановлення дат та часу початку і закінчення події, а також визначення її тривалості.
3. Опція отримання автоматичних сповіщень та нагадувань перед наближенням події.
4. Можливість синхронізації календарів між різними пристроями для забезпечення актуальності та доступності даних.
5. Можливість визначення категорій або використання кольорів для легкості розрізнення різних типів подій.
6. Можливість відправляти запрошення на події та вказувати учасників.
7. Можливість використання різних «шарів» або окремих календарів для відокремлення різних аспектів життя або роботи [57].

Електронні календарі надають зручний і доступний спосіб організації розкладу, дозволяючи ефективно планувати та відстежувати події у сучасному ритмі життя.

Багато менеджерів у своїй повсякденній практиці використовують застосунки для відстеження часу, що являють собою інструменти, які дозволяють користувачам фіксувати, аналізувати та оптимізувати використання свого часу. Основні характеристики таких застосунків включують представлено на рис. 1.12.

Популярні застосунки для відстеження часу включають Toggl, RescueTime, Clockify, а кожен з них має свої унікальні можливості та функції для допомоги в ефективному управлінні часом. Безумовно, що однією з найпоширеніших технологій тайм-менеджменту є електронні засоби комунікації – це інструменти, які дозволяють обмінюватися інформацією та спілкуватися за допомогою електронних засобів.

1. Фіксація часу:

- Можливість записувати час, витрачений на конкретні завдання чи проекти.

2. Категоризація завдань:

- Можливість групувати і класифікувати витрати часу за різними категоріями чи проектами.

3. Статистика та аналіз:

- Надання звітів і статистики, які вказують на основні тренди у використанні часу та продуктивності.

4. Нагадування про перерви:

- Деякі застосунки надають можливість встановлення таймерів для періодичних перерв, щоб підтримувати оптимальний режим роботи.

5. Інтеграція з іншими інструментами:

- Можливість синхронізації з іншими програмами, такими як електронні календарі та ToDo-списки.

6. Проектний управління часом:

- Здатність створювати проекти та призначати часові обмеження для їх завершення.

7. Мобільність:

- Доступність застосунків на різних платформах, таких як смартфони та планшети, для зручного використання в рухливому режимі.

Рис. 1.12 – Основні характеристики застосунків для відстеження часу [64]

До таких інструментів відносять наступні технології:

1. Електронна пошта – один з найбільш загальних засобів комунікації, що дозволяє вислати та отримувати повідомлення електронною поштою.

2. Месенджери – застосунки для миттєвого обміну текстовими повідомленнями, а також голосовими повідомленнями та відеозакликами.

3. Відеоконференції – засоби для проведення відеозв'язку віртуальних нарад, що дозволяють спілкуватися лицем до лица в реальному часі.

4. Соціальні мережі – платформи для обміну інформацією, взаємодії з іншими користувачами та спільнотами.

5. Форуми та чати – веб-сайти та додатки, де користувачі можуть обговорювати та обмінюватися інформацією на певну тему.

6. Колективна співпраця – платформи для спільної роботи над проектами, де користувачі можуть долучати коментарі, редагувати документи тощо.

7. Бізнес-інструменти комунікації – спеціалізовані засоби для комунікації в корпоративному середовищі, такі як Slack, Microsoft Teams тощо.

Зазначимо, що електронні засоби комунікації використовуються для спрощення взаємодії, обміну інформацією та покращення комунікативної ефективності в різних контекстах – від особистого життя до бізнес-середовища [14].

Отже, в сучасних умовах, де зовнішнє середовище насичене інформацією та швидкими змінами, основні технології тайм-менеджменту стають невід'ємною частиною нашого щоденного життя. Електронні ToDo-списки, метод Помідора, діаграми Ганта та застосунки для відстеження часу стали важливими інструментами, що допомагають ефективно використовувати час, визначати пріоритети та досягати поставлених цілей. Ці технології дозволяють створювати структуру в робочому процесі, забезпечують механізми концентрації на важливому та організації завдань. Вони висвітлюють не лише сучасний підхід до управління часом, а й віддзеркалюють потреби сучасного користувача в роботі та особистій продуктивності. Невпинно розвиваючись, технології тайм-менеджменту пристосовуються до вимог швидкозмінюваного оточення, забезпечуючи не лише ефективні інструменти, а й створюючи культуру високої продуктивності та осмисленого використання часу. У світі, де кожна мить важлива, ці технології стають важливим компонентом успішного управління часом та досягнення власних амбіцій.

Висновок до розділу 1

Розглянувши теоретичні аспекти технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності зробимо низку висновків:

1. Визначено, що сутність тайм-менеджменту відбувається в систематичному та осмисленому використанні часу для досягнення поставлених цілей і завдань. Це вимагає уміння ефективно планувати, правильно розставляти пріоритети та

контролювати свій час, а також керувати власними енергетичними ресурсами. Тайм-менеджмент є необхідним як на індивідуальному рівні, де він сприяє особистому розвитку та досягненню балансу, так і на корпоративному рівні, де він підвищує ефективність робочих процесів та покращення досягнення стратегічних цілей організації.

2. Високий рівень успішності в роботі тісно пов'язаний з ефективним використанням робочого часу. Застосування технологій тайм-менеджменту та систематичний аналіз пріоритетів, є ключовими для оптимізації часових ресурсів. Ця стратегія дозволяє не лише підтримувати високий рівень продуктивності, але й досягати поставлених цілей, створюючи ефективне середовище для особистого та професійного росту.

3. Охарактеризовано основні технології тайм-менеджменту в сучасному світі стали невід'ємною частиною ефективної організації часу та досягнення поставлених цілей. Електронні ToDo-списки, метод Помідора, діаграми Ганта та застосунки для відстеження часу допомагають структурувати та оптимізувати робочий процес, роблячи акцент на важливих завданнях та підвищуючи продуктивність. Ці технології стають надійними партнерами в управлінні часом, визначаючи новий стандарт осмисленого та ефективного використання ресурсу, який є нашим найціннішим активом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ФІЛІЇ «УГВ-СЕРВІС» АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»

2.1. Характеристика філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» як соціально-економічної системи

АТ «Укргазвидобування» – найбільше газовидобувне підприємство в Україні, Центральній та Східній Європі. АТ «Укргазвидобування» – 100 % дочірнє підприємство НАК «Нафтогаз України». До складу компанії входить 11 філій (рис. 2.1) :

Газопромислове управління Полтавагазвидобування — розвідує та видобуває газ у Полтавській, Харківській, Дніпропетровській та Сумській областях. Фонд діючих свердловин налічує 533 об'єкти. Кількість виробничих об'єктів — 69 одиниць.
Укргазпромгеофізика — виконує промислово-геофізичні дослідження в межах розвідки, розробки нафтогазових родовищ і видобування вуглеводневої сировини, здійснює будівництво, буріння і ремонт виснаженого фонду свердловин.
Управління з переробки газу та газового конденсату — виробляє паливно-мастильні матеріали за європейськими стандартами: бензин Shebel 92 і Shebel 95, а також Shebel ДП, створені із використанням технології німецького концерну BASF — багатофункціонального пакета присадок Keropur Shebel.
Спеціалізована аварійно-рятувальна служба (САРС) ЛКВО — виконує профілактичні роботи з запобігання виникнення газонафтоводопроявлень і відкритих фонтанів та роботи з їх ліквідації на газовидобувних та бурових об'єктах компанії.
Управління будівельно-монтажних робіт Укргазспецбудмонтаж — виконує будівельно-монтажні роботи з облаштування родовищ, підключення свердловин, будівництва об'єктів виробничого призначення, соціальної сфери та інфраструктури для підрозділів компанії та інших замовників.
Навчально-оздоровчий комплекс «Червона Рута» — об'єкт соціальної сфери, надає оздоровчі, спортивно-розважальні та готельні послуги.
УГВ-Сервіс — нафтосервісний підрозділ, виконує внутрішньосвердловинні операції на родовищах компанії — капітальний ремонт свердловин, операції з гідророзриву пластів, колтюбінгові операції, цементування свердловин. Має сучасну базу з виробництва та обслуговування обладнання.
Газопромислове управління Шебелинкагазвидобування — розвідує та видобуває газ у Харківській, Луганській, Дніпропетровській, Полтавській та Донецькій областях. Фонд діючих свердловин налічує 1671 об'єкт. Кількість виробничих об'єктів — 97 одиниць.
Газопромислове управління Львівгазвидобування — зрозвідує та видобуває газ у Львівській, Івано-Франківській, Волинській, Чернівецькій та Закарпатській областях. Фонд діючих свердловин налічує 458 об'єкти. Кількість виробничих об'єктів — 47 одиниць.
УкрНДІгаз — центр науково-технічної компетенції, що забезпечує науковою, проєктною і нормативною документацією повний цикл виробничої діяльності Укргазвидобування.
Бурове управління Укрбургаз — найбільший буровий підрозділ в Україні, має 36 бурових верстатів, 20 з яких було придбано у 2018 році. Виконує роботи з буріння розвідувальних та експлуатаційних наземних свердловин.

Рис. 2.1 – Основні філії АТ «Укргазвидобування» [систематизовано автором]

Товариств займається пошуком, розвідкою, розробкою і видобутком природного газу та нафти. Основними видами діяльності є наступні (рис. 2.2).

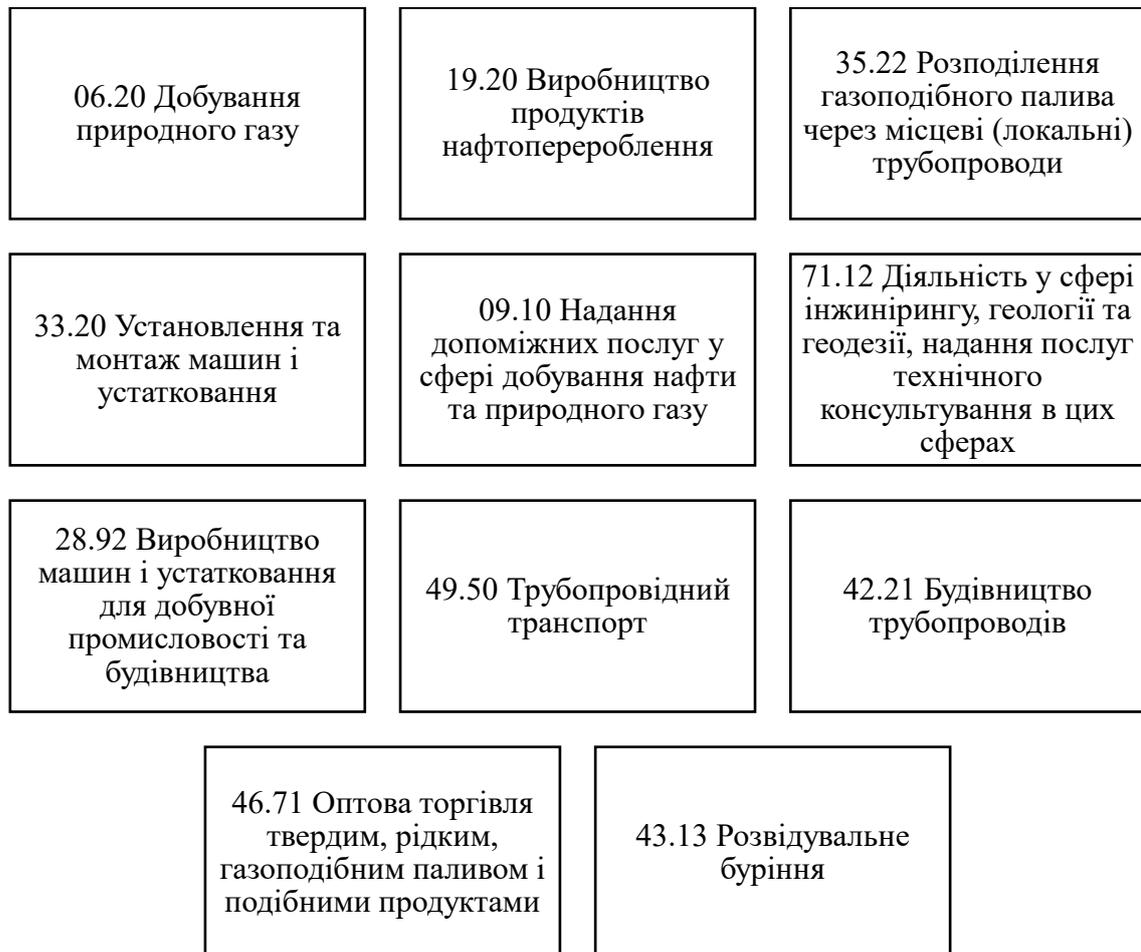


Рис. 2.2 – Основні статутні види діяльності АТ «Укргазвидобування» (станом на 21.12.2023) [систематизовано автором]

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Дане підприємство, що засноване на території України на основі чинного українського законодавства, є самостійним суб'єктом господарювання, володіє власним майном, має печатку та діє від свого імені відповідно до українського законодавства.

Філія «УГВ-Сервіс» розпочала роботу 1 червня 2016 року шляхом відокремлення цехів з капітального ремонту свердловин від ГПУ «Полтавагазвидобування», «Шебелинкагазвидобування» та «Львівгазвидобування». Основними видами діяльності є наступні (рис. 2.3).

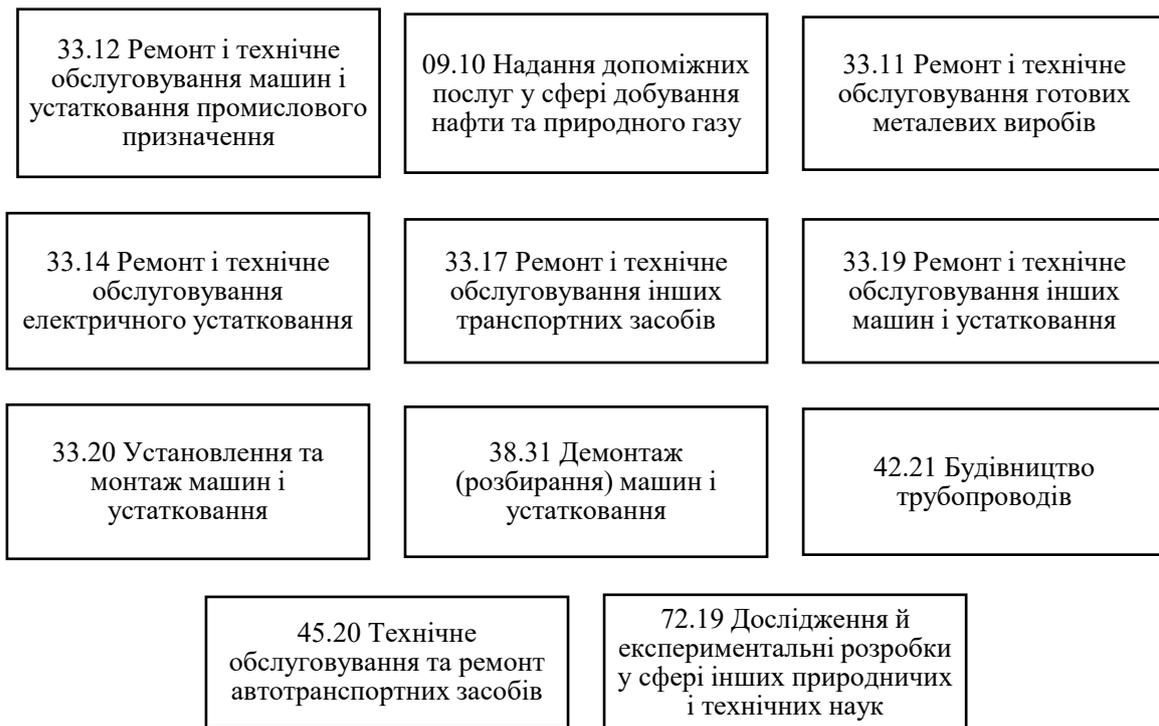


Рис. 2.3 – Основні види діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «УкрГазвидобування» [складено автором]

Головний офіс знаходиться у м. Полтава, структурні підрозділи та потужності: на території Львівської, Харківської та Полтавської областей. Загальна кількість працівників «УГВ-СЕРВІС» станом на 1 січня 2023 року – 2621 особи.

Філія діє на принципах господарського розрахунку, має просту круглу печатку зі своїм найменуванням і найменуванням Публічного акціонерного товариства «УкрГазвидобування», кутовий штамп та круглу печатку «Для відряджень», власний баланс, що є складовою частиною загального балансу Товариства. Для організації і ведення діяльності Філії має поточний рахунок і субрахунки в банківських та інших кредитних установах.

Метою філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «УкрГазвидобування» є досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку від провадження господарської діяльності, а також для підвищення рівня енергетичної безпеки держави, задоволення потреб внутрішніх та іноземних споживачів у відповідних послугах у безпечний, надійний та економний спосіб. Метою діяльності Філії є

інтенсифікація видобутку вуглеводнів, капітальний ремонт та випробування свердловин.

Таким чином, філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є відкритою соціально-економічною системою, що має керуючу (суб'єкту управління) і керовану підсистему (об'єкту управління). Об'єкт та суб'єкт взаємодіють між собою завдяки обміну інформацією. До суб'єкта управління (керуючої підсистеми) філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» належить: директор, керівники структурних підрозділів.

Об'єктом у такому випадку є процес управління філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» фінансовими, матеріальними, людськими ресурсами тощо. Управлінський процес відбувається в мінливому, динамічному зовнішньому середовищі (рис. 2.4), що впливає не тільки на процес прийняття управлінських рішень, але і результати діяльності в цілому.

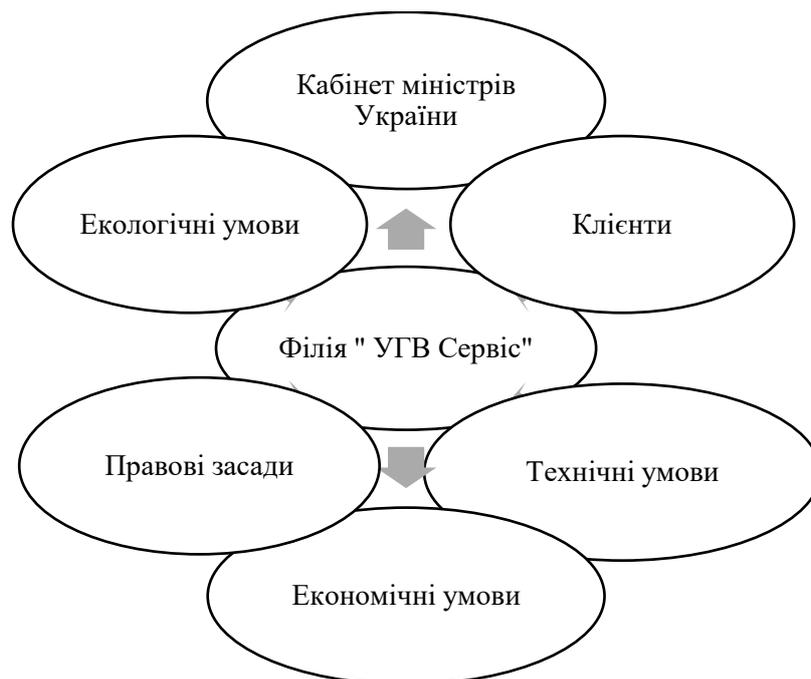


Рис. 2.4 – Зовнішнє оточення «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [побудовано автором]

Важливе значення для філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» має стан факторів зовнішнього середовища, а саме його фактори: політичні, Кабінет Міністрів України (власник – держава), клієнти (юридичні особи, філії, структурні підрозділи),

екологічні, економічні та технічні умови. Кожний із цих чинників є важливим у процесі формування конкурентоспроможності системи управління філією. Адже, філія відноситься до нафтогазових сервісних організацій, які на даному етапі належить до складної системою (державної компанії), де держава виступає основним замовником послуг і одним зі стратегічних гравців на енергетичному ринку України, зокрема газовому. Так, у 2020-2022 роках енергетичний ринок переживав складні часи, оскільки у 2022 році розпочалося повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну, що призвело до введення в державі воєнного стану, зростанні в десятки разів зовнішньої міграції, мобілізації чоловіків (працівників багатьох підприємств). Як наслідок, імпорт газу впав до найнижчого рівня за всю історію незалежної України. У порівнянні з минулим роком (2,56 млрд куб м) знизився на 40% (рис. 2.5).

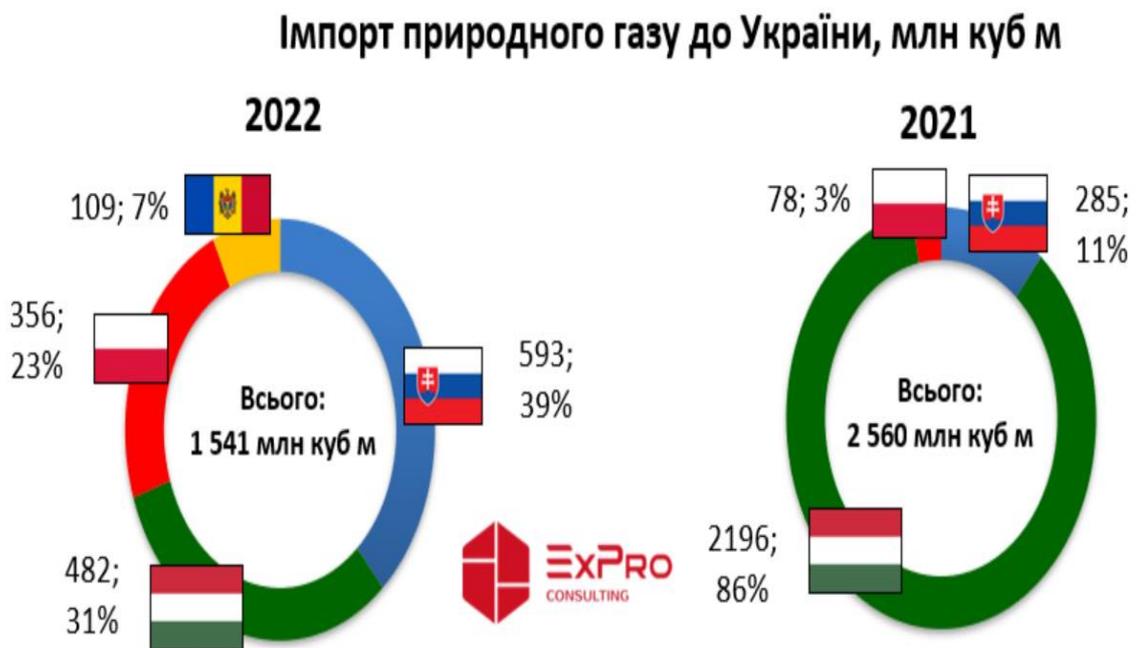


Рис. 2.5 — Імпорт природного газу до України, млн куб.м. [74]

Відповідно внутрішній видобуток та наявні запаси у підземних сховищ повністю покривали необхідні обсяги газу. Більшу частину газу – 860 млн куб м – було імпортовано до «митного складу» українських ПСГ. Решту газу – 680 млн куб м – до ГТС України.

Найбільшу частину газу до ГТС імпортувала НАК «Нафтогаз України» у січні-березні 2022 р. – майже 550 млн куб м. Решту газу до ГТС імпортували близько 10 українських компаній. Таким чином, структура імпорту також зазнала значних змін, зокрема у 2022 р. більшу частину газу було імпортовано зі Словаччини – 592,5 млн куб м природного газу або 38,5% усіх поставань (удвічі більше, ніж минулого року). Проте поставання з Угорщини суттєво знизилися, а саме у 4,5 раза – до 482,5 млн куб м, що становить 31% усіх поставань [74].

Таким чином, 2022 рік став точкою відліку стратегічних змін у зовнішньому середовищі в Україні, енергетичному, економічному, політичному, фінансовому ринках.

Однак, для того, щоб здійснювати свою діяльність в умовах динамічних змін у будь-якій соціально-економічній системі важливо використовувати один із важливих елементів – організаційна структура. Зокрема, для реалізації основної мети НАК Нафтогаз, забезпечувати безперебійне поставання газу та електричної енергії по всій території України за конкурентними цінами на філії «УГВ -Сервіс» створена лінійно-функціональна структура (рис. 2.6), що дозволяє упорядкувати інформаційні потоки, взаємовідносини та рівні управління. Структура сприяє збереженню стійкого стану системи, тому надає їм цілісності. Стосовно системи структура є показником її зорганізованості.

У такому випадку, організаційна структура філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» забезпечує організованість всіх складних процесів, вчасність послуг, високий рівень координування ресурсів і технологій, професійне вирішення технічних завдань відповідними фахівцями.

Важливим аспектом саме організаційної структури філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є упорядкування персоналу, який відіграє ключову роль у системі управління будь-якою соціально-економічною системою.

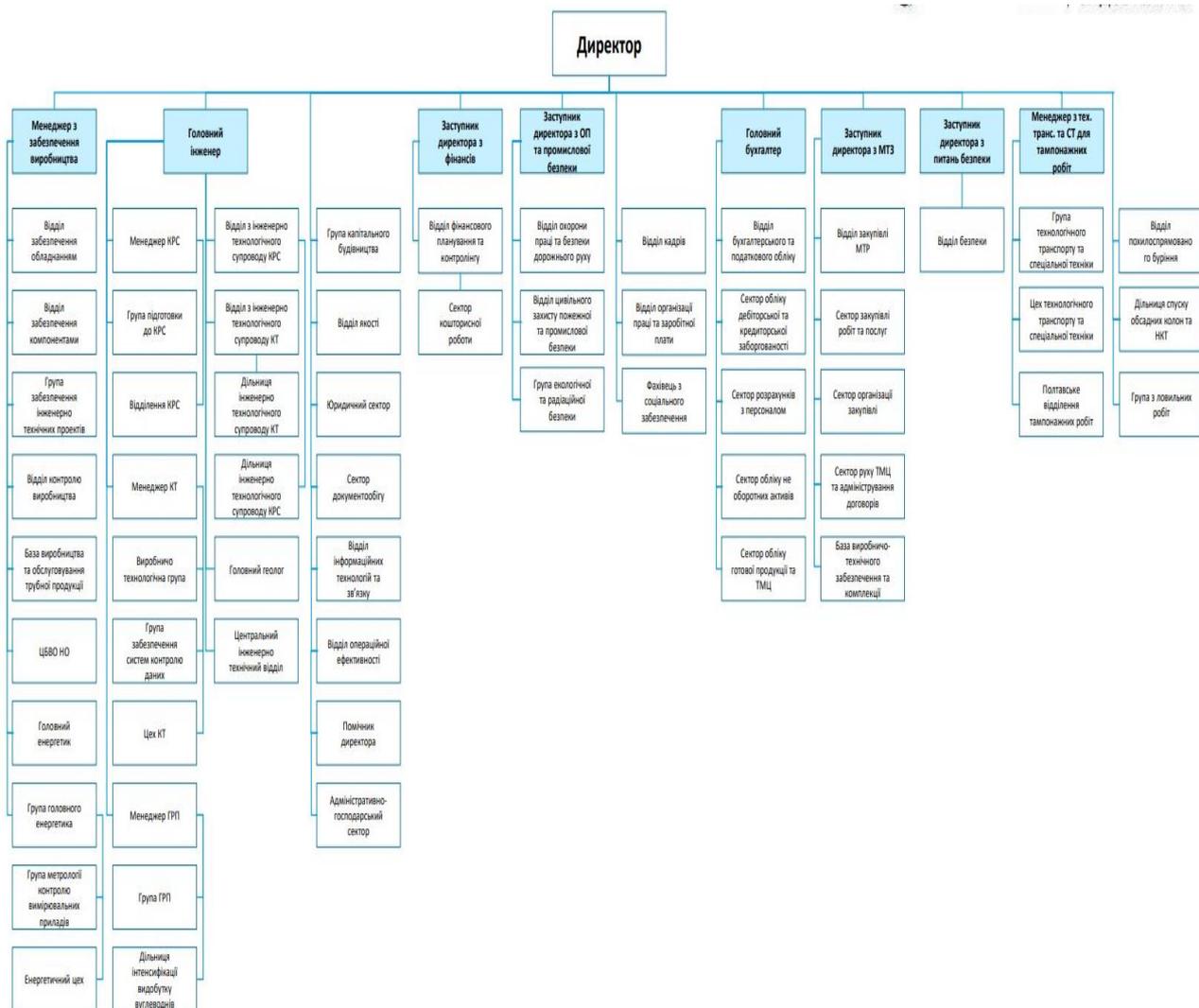


Рис. 2.6 – Організаційна структура філії «УГВ-SERVIS» АТ «УкрГазвидобування»

Тому доцільно проаналізувати персонал філії «УГВ-SERVIS» АТ «УкрГазвидобування» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу філії «УГВ-SERVIS» АТ «УкрГазвидобування» за категоріями зайнятих за 2020-2022 рр. [складено і розраховано автором]

Категорія зайнятих	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна (+;-) питомої ваги 2022 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Управлінський персонал	445	18,08	450	18,26	604	23,04	4,96	4,79
У тому числі:								
керівники	9	0,37	9	0,37	8	0,31	(0,1)	(0,1)

Продовження табл. 2.1

спеціалісти	417	16,94	422	17,12	576	21,98	5,0	4,9
технічні працівники	19	0,77	19	0,77	20	0,76	(0,01)	(0,01)
Робітники	2016	81,92	2015	81,74	2017	76,96	(5,0)	(4,8)
Разом	2461	100	2465	100	2621	100	x	x
Кількість виробничого персоналу на 1 особу управлінського персоналу	4,53		4,48		3,34		(1,19)	(1,14)

Аналіз даних таблиці 2.1. дозволяє зробити висновок, що за досліджуваний період збільшується кількість працівників філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Це призвело до змін у структурі персоналу. У 2022 році питома вага управлінського персоналу збільшилася на 4,79% порівняно із 2021 роком і на 4,96% відносно 2020 року. Питома вага робітників філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» у 2022 році зменшилася на 4,8% відносно 2021 року і на 5 % порівняно 2020 року. Тобто, ці не значні зміни відбуваються у результаті зміни чисельності працівників філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Наступним кроком нашого дослідження є аналіз вікової структури персоналу філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» у 2020- 2022 роках (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020-2022 рр. [складено і розраховано автором]

Вікові категорії	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна питомої ваги (+; -) 2022 р.	
			осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Молодь віком 15-24 років	138	5,61	140	5,68	142	5,42	(0,2)	(0,3)
25-49 років	1510	61,36	1520	61,66	1525	58,18	(3,2)	(3,5)
50-59 років	456	18,53	458	18,58	459	17,51	(1,0)	(1,1)
60-65 років	112	4,55	107	4,34	265	10,11	5,6	5,8
Пенсійного віку	245	9,96	240	9,74	230	8,78	(1,2)	(1,0)
Разом	2461	100	2465	100	2621	100	x	x

Аналіз даних табл. 2.2. дозволяє зробити висновок, що на підприємстві працює переважна більшість працівників віком 25-49 років. Їх питома вага становила у 2020 році – 61,36%, 2021 році -61,66% і 2022 році – 58,18%. У 2022 році питома вага зменшилася на 3,5 % порівняно із 2021 роком і на 3,2% відносно 2020 року. Також зменшується як кількість, так і питома вага працівників віком 50-59 років. Негативною тенденцією було зростання питомої ваги працівників віком 60-65 років. У 2022 році порівняно із 2020 роком на 5,6% і на 5,8% відносно 2021 року. Кількість працівників пенсійного віку мала тенденцію до поступового зменшення, що є позитивним явищем. Таким чином, на філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» середній вік працівників становить 25-49 років.

Тому наступним кроком дослідження є аналіз динаміка освітньої структури персоналу філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» (табл. 2.3). Аналіз даних табл. 2.3. дозволяє зробити висновок, що на підприємстві переважна більшість працівників має вищу освіту. Зокрема, найбільша питома вага припадає на працівників, які мають другий рівень вищої освіти «спеціаліст».

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020-2022 рр. [складено і розраховано автором]

Рівень освіти	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна питомої ваги (+; -) 2022 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Початковий рівень вищої освіти	475	19,30	470	19,1	510	19,46	0,16	0,39
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	367	14,91	370	15,0	401	15,30	0,39	0,29
Другий рівень вищої освіти – «спеціаліст»	1163	47,26	1160	47,1	1150	43,88	(3,38)	(3,18)
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	456	18,53	465	18,9	560	21,37	2,84	2,50
Разом	2461	100	2465	100	2621	100	x	x

У 2020 році їх питома вага становила 47,26 %, 2021 році – 47,1%, 2022 році – 43,88%. Позитивною тенденцією на філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є зростання питомої ваги працівників з другим рівнем вищої освіти «магістр». У 2022 році порівняно із 2020 роком на 2,84 % і на 2,50% відносно 2021 року. Якщо у 2020 році їх питома вага становила 18,53 %, то у 2022 році – 21,37%. Отже, на філії «УГВ-

СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» працює кваліфікований персонал, що забезпечує розвиток підприємства.

Таким чином, доцільно зробити висновок, що філія «УГВ-СЕРВІС» є важливим структурним підрозділом АТ «Укргазвидобування», що забезпечує безперервність оперативного процесу НАК «Нафтогаз» України та можливість досягнення поставленої цілі. Оскільки саме сервісна діяльність дозволяє забезпечувати вчасність виконання виробних процесів та ефективність виробничої діяльності. Тому наступним кроком нашого дослідження є аналіз фінансово - господарської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Далі проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

У сучасному суспільстві, з постійним розвитком і вдосконаленням ринкового економічного середовища, підприємства отримали можливості для швидкого розвитку в цьому середовищі. Водночас стикаючись із дедалі більш конкурентним ринковим економічним середовищем, підприємства стикаються з дедалі серйознішими проблемами.

Розвиток сучасних підприємств все більше залежить від нових технологій, таких як Інтернет і комп'ютерні мережі. Особливо з популяризацією та застосуванням різноманітного офісного програмного забезпечення, це забезпечує зручність внутрішнього управління та контролю діяльності підприємств. Будучи важливою частиною внутрішнього управлінського контролю, фінансова діяльність підприємства також має відповідати реформам та інноваціям технологічного розвитку, сприяти ефективному використанню ресурсів та резервів зростання.

Тому доцільно провести аналіз фінансових показників підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Фінансово-економічні показники діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020-2022 рр. [складено і розраховано автором]

Показники	Од. виміру	Джерела інформації, розрахунок	Роки			Відхилення			
			2020	2021	2022	2022 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Капітал підприємства									
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	Форма 1 «Баланс»	6170704809	6927408216	8423784729	2253079920	36,51	1496376513	21,60
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	Форма 1 «Баланс»	(555145072,8)	500334391,9	470757567,9	1025902641	-84,80	-29576824	-5,91
2. Ресурси підприємства									
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	Форма 1 «Баланс»	4193938408	5152867174	6408015039	2214076631	52,79	1255147865	24,36
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	Форма 1 «Баланс»	4673102,55	3196043,1	1816134,21	(2856968,34)	-61,14	-1379908,89	-43,18
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	Форма 1 «Баланс»	1534303672	1498913652	1723014652	188710980	12,30	224101000	14,95
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	форма 1-ПВ	2461	2465	2621	160	6,5	156	6,33
3. Економічні показники									
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	Форма 2							
3.2. Інші операційні доходи	тис. грн.	Форма 2	23352167,73	473635524,98	388494376,04	365142208,3	1563,63	85141148,94	-17,98
3.3. Інші операційні витрати	тис. грн.	Форма 2	309012305,72	766866549,92	1038201501,07	729189195,4	235,97	271334951,2	35,38
4. Фінансові результати									
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	Форма 2 «Звіт про фінансові результати»							
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	Форма 2 «Звіт про фінансові результати»							

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	Форма 2 «Звіт про фінансові результати»							
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	Форма 2 «Звіт про фінансові результати»	(309732636,91)	(317874515,93)	(677653460,91)	(367920824)	118,79	(359778945)	113,18
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат									
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн/особу	3.2 / п. 2.4	9488,89	192144,23	148223,72	138734,83		-43920,51	
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		Сума зносу/Первісна вартість ОЗ (форма 1)	0,157	0,010	0,028	-0,129		0,018	
5.5. Фондовіддача	грн/ грн.	п. 3.2 / п. 2.1	0,006	0,092	0,061	0,055		-0,031	
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	п. 3.1 / п. 2.3	0,015	0,316	0,225	0,21		-0,091	
5.7. Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / п. 5.6	23653,02	1139,29	1596,64	-22056,38		457,35	
6. Показники рентабельності (збитковості) підприємства									
6.1. Рентабельність (збитковість) сукупного капіталу	%	п. 4.3 / п. 1.1*100	(5,019)	(4,589)	(8,045)	-3,026		-3,456	X
6.2. Рентабельність (збитковість) власного капіталу	%	п. 4.4 / п. 1.2*100	(55,79)	(63,53)	(143,95)	-88,16		-80,42	X

Аналіз даних табл. 2.4 дозволяє зробити висновок, що за досліджуваний період підприємство отримало збиток і було збитковим. Однією із причин такої ситуації є те, що дане підприємство зареєстроване як філія, що має нерівномірні фінансові платежі. Тому зазначати, що дане підприємство є не прибутковим у результаті неефективної господарської діяльності, не є доцільним. Зокрема, за 2020-2022 рік відбувається зростання вартості сукупного капіталу. У 2022 році порівняно із 2020 роком на 36,51%, 2021 роком – на 21,60%. Проте, у 2022 році відбувається скорочення вартості власного капіталу, а саме його питомої ваги відносно 2020 року на 84% і на 5,91 % відносно 2021 року.

Зростає середньорічна вартість основних фондів у 2022 році порівняно із 2020 роком на 2214076631 грн, 2021 роком на 1255147865 грн. Зростають середні залишки оборотних засобів у 2022 році порівняно із 2020 роком на 188710980 грн, і на 224101000 грн відносно 2021 року. За досліджуваний період філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» була збитковою у 2020 році сума збитку становила – 309732636,91 грн, 2021 році — 317874515,93317874515,93 грн, 2022 році – 677653460,91 грн. При зростанні суми збитку, також зростають інші операційні витрати.

Продуктивність праці працівників в цілому є високою і становила у 2020 році 9488,89 грн, 2021 році – 192144,23, 2022 році – 148223,72 грн. Коефіцієнт зносу основних фондів у 2022 році зменшується відносно 2020 року і збільшується порівняно із 2021 роком на 0,018. Також, ситуація із показником фондівіддачі, яка у 2022 році порівняно із 2020 роком зросла на 0,055 грн і зменшилася на 0,031 грн відносно 2021 року. Таким чином, за досліджуваний період відбувається сповільнення показників фінансово-економічної діяльності. Тому доцільно провести аналіз операційних витрат (табл. 2.5).

За досліджуваний період операційні витрати філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» змінювалися. У 2022 році сума операційних витрат відносно 2020 року збільшилася на 223254106,6 грн і зменшилася на 333171428 щодо 2021 року. Такі зміни обумовили зміни і у структурі витрат.

Таблиця 2.5 – Оцінка динаміки та структури операційних витрат філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020–2022 рр. [складено і розраховано автором]

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення (+,-) 2022 р.			
	тис. грн	пит. вага, %	тис. грн	пит. вага, %	тис. грн	пит. вага, %	2020 р.		2021 р.	
							тис. грн	пит. вага, %	тис. грн	пит. вага, %
Матеріальні витрати	285858351,21	27,080	203732600,95	12,638	397652347,96	31,095	111793996,8	4,014	193919747	18,456
Витрати на оплату праці	697975280,96	66,122	841880307,93	52,225	830160047,84	64,915	132184766,9	-1,207	-11720260,1	12,689
Відрахування на соціальні заходи	135995843,14	12,883	159622365,87	9,902	164386440,20	12,854	28390597,06	-0,029	4764074,33	2,952
Амортизація	281422822,97	26,660	309308874,43	19,188	474069883,22	37,070	192647060,3	10,410	164761008,8	17,882
Інші операційні витрати	(345658805,44)	-32,745	97474878,04	6,047	(587421119,75)	-45,934	-241762314	-13,188	-684895998	-51,980
Разом	1055593492,84	100	1612019027,22	100	1278847599,47	31,095	223254106,6		-333171428	0

Так, у 2022 році відбувається зростання питомої ваги матеріальних витрат на 18,456% відносно 2021 року і на 4,014 % щодо 2020 року. Зростає також питома вага витрат на оплату праці у 2022 році порівняно із 2021 роком на 12,689 %, однак відносно 2020 вони зменшилися на 1,207%. Відрахування на соціальні заходи також змінювалися. У 2022 році їх питома вага зросла щодо 2021 року на 2,952%, відносно 2020 року зменшилася на 0,029%. Амортизація мала тенденцію до зростання. У 2022 році її питома вага збільшилася на 17,882 %, 2020 року на 10,410 %.

Таким чином, аналіз операційних витрат дозволяє зазначити про сповільнення показників діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» у 2022 році.

Наступним кроком нашого дослідження є аналіз показників фінансової стійкості, що дозволяють оцінити потенціал підприємства щодо впровадження інноваційних технологій, визначити здатність підприємства залучати кошти і потім розраховуватися по своїх зобов'язаннях.

Показники фінансової стійкості дозволяють оцінити ступінь виживання підприємства в кризових умовах (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансової стійкості філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020 – 2022 рр. [складено і розраховано автором]

Показники	Одиниця виміру	Роки			Нормативне значення	Відхилення від нормативу (+,-)		
		2020	2021	2022		2020	2021	2022
Власний капітал	грн	(406542983,65)	93791408,21	376966159,70	x	x	x	x
Позичковий капітал	грн	3450840959	3789318833	4163708328	x	x	x	x
В т.ч. довгостроковий позичковий капітал	грн	250993130,29	176215942,93	199824405,63	x	x	x	x
Всього використано капіталу	грн	3044297975,01	3883110241,31	4540674487,55	x	x	x	X

Продовження табл. 2.6

Коефіцієнт автономії		-0,134	0,024	0,083	>0,5	-0,634	-0,476	-0,417
Коефіцієнт заборгованості		1,134	0,976	0,917	<0,5	0,634	0,476	0,417
Коефіцієнт фінансової стабільності		-0,051	0,070	0,127	>1,0	-1,051	-0,930	-0,873

Аналіз даних табл. 2.6. дозволяє зробити наступні висновки. За досліджуваний період філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020 – 2022 рр. має низький рівень фінансової стійкості, що є вкрай негативною тенденцією в мінливих умовах господарювання. Оскільки у 2020 -2022 роках фактичне значення показника коефіцієнта автономії не досягало нормативного значення, а навпаки було досить низьким. Це засвідчує про використання у діяльності переважно залучених коштів. Це підтверджує значення коефіцієнта заборгованості. Коли фактичне значення суттєво перевищує нормативне значення. У 2020 році на 0,634, 2021 році – 0,476, 2022 році – на 0,417. Коефіцієнт фінансової стабільності також підтверджує ризикованість даної ситуації, коли у структурі джерел фінансування переважають позикові кошти. Тому доцільно також проаналізувати показники платоспроможності філії (табл. 2.7).

Аналіз даних табл. 2.7 дозволяє зробити висновок, що філія має низький рівень платоспроможності, що засвідчують фактичні показники платоспроможності, що формують на основі ліквідності активів. Оскільки у 2020- 2021 році у структурі оборотних активів філії були відсутні такі активи як грошові кошти та їх еквіваленти, то розрахунок коефіцієнта абсолютної платоспроможності не здійснювався. У 2022 році дещо ситуації змінилася. Однак, фактичне значення коефіцієнта абсолютної платоспроможності є низьким, що свідчить, що у випадку негайних платежів на філії можуть виникнути складнощі щодо фінансування.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників платоспроможності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020 – 2022 рр. [складено і розраховано автором]

Показники	Одиниця виміру	Роки			Нормативне значення	Відхилення від нормативу (+,-)		
		2020	2021	2022		2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Грошові кошти та їх еквіваленти	грн	-	-	1086042,87	x	x	x	x
Дебіторська заборгованість	грн	(406542983,65)	93791408,21	376966159,70	x	x	x	x
Оборотні активи всього	грн	726652184,54	772261467,62	950753184,13	x	x	x	x
Необоротні активи всього	грн	2317645790,47	3110848773,69	3589921303,42	x	x	x	x
Власний капітал	грн	(406542983,65)	93791408,21	376966159,70	x	x	x	x
Поточні зобов'язання	грн	3199847828,37	3613102890,17	3963883922,22	x	x	x	x
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	x			0,0003	>0,2	-0,2	-0,2	-0,1997
Коефіцієнт поточної платоспроможності	x	-0,13	0,03	0,10	>0,7	-0,83	-0,67	-0,60
Коефіцієнт поточної ліквідності	x	0,23	0,21	0,24	>1	-0,77	-0,79	-0,76

Значення коефіцієнта поточної платоспроможності у 2020 році є вкрай низьким, що обумовлено значним розміром дебіторської заборгованості. У 2021 та 2022 році ситуація покращилася. Однак, фактичне значення не досягало нормативного показника. Ситуація із показником поточної платоспроможності є дещо кращою. Однак, фактичне значення не досягає нормативного значення. Тому доцільно зробити висновок, що філія як окремий структурний підрозділ на даному етапі має низький рівень платоспроможності. Таким чином, доцільно зробити висновок, що філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за 2020 – 2022 рр. згідно фінансових документів як окремий структурний підрозділ має низький рівень фінансової стабільності та ефективності. Оскільки його фактичні значення показників фінансової стійкості та платоспроможності не досягають

нормативів, що дозволяє робити висновок, про його фінансовий стан. Однак, зважаючи, що це структурний підрозділ НАК «Нафтогаз України», то для того, щоб філія діяла на принципах самоокупності та самофінансування необхідно здійснити низку заходів. Оскільки на даному етапі витрати перевищують доходи, що призводить до збитковості на певний момент часу. Тому, щоб оцінити ефективність діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» доцільно також проаналізувати практику використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників. Далі охарактеризуємо практику використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

2.3. Характеристика практики використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Організаціям потрібні хороші лідери, які розуміють свою управлінську роль і діють відповідно, щоб забезпечити високу продуктивність команди та досягнення бізнес-цілей. Однак, згідно з даними Proaction International, 62 % керівників мало або дуже мало знають про те, що включають їхні обов'язки та як вони можуть використовувати свою роль для створення цінності для своєї команди та компанії.

Це означає, що можна досягти величезних здобутків – як щодо залученості, так і продуктивності – просто покращивши розуміння керівниками своєї ролі та лідерських здібностей.

Управлінська діяльність керівників, що працюють у філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», має ряд особливостей, пов'язаних з характером діяльності філії та її місцем у структурі товариства.

По-перше, менеджери філії відповідають за реалізацію цілей і завдань товариства на території, на якій розташована філія. Вони координують діяльність

підрозділів філії, забезпечують ефективне використання ресурсів, а також взаємодію з іншими підрозділами товариства.

По-друге, менеджери (керівники) філії працюють в умовах жорсткої конкуренції за ресурси.

По-третє, менеджери філії мають високі професійні навички і якості. Вони володіють технічними знаннями в галузі діяльності філії, а також мають розвинені соціальні, комунікаційні та психологічні навички.

Таким чином, управлінська діяльність працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» орієнтована на вирішення наступних ключових завдань (рис. 2.7).

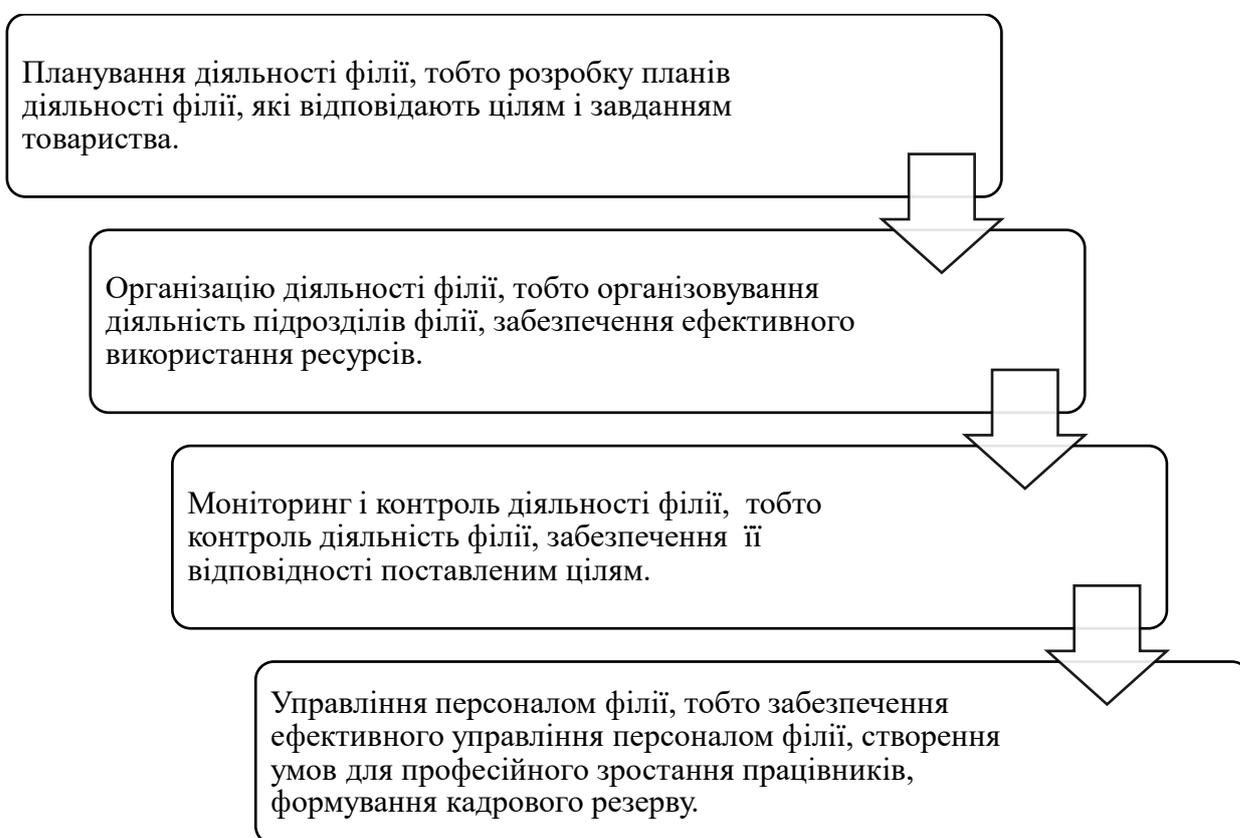


Рис. 2.7 – Ключові завдання управлінців філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

Це обумовлює особливості управлінської діяльності працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» (рис. 2.8).

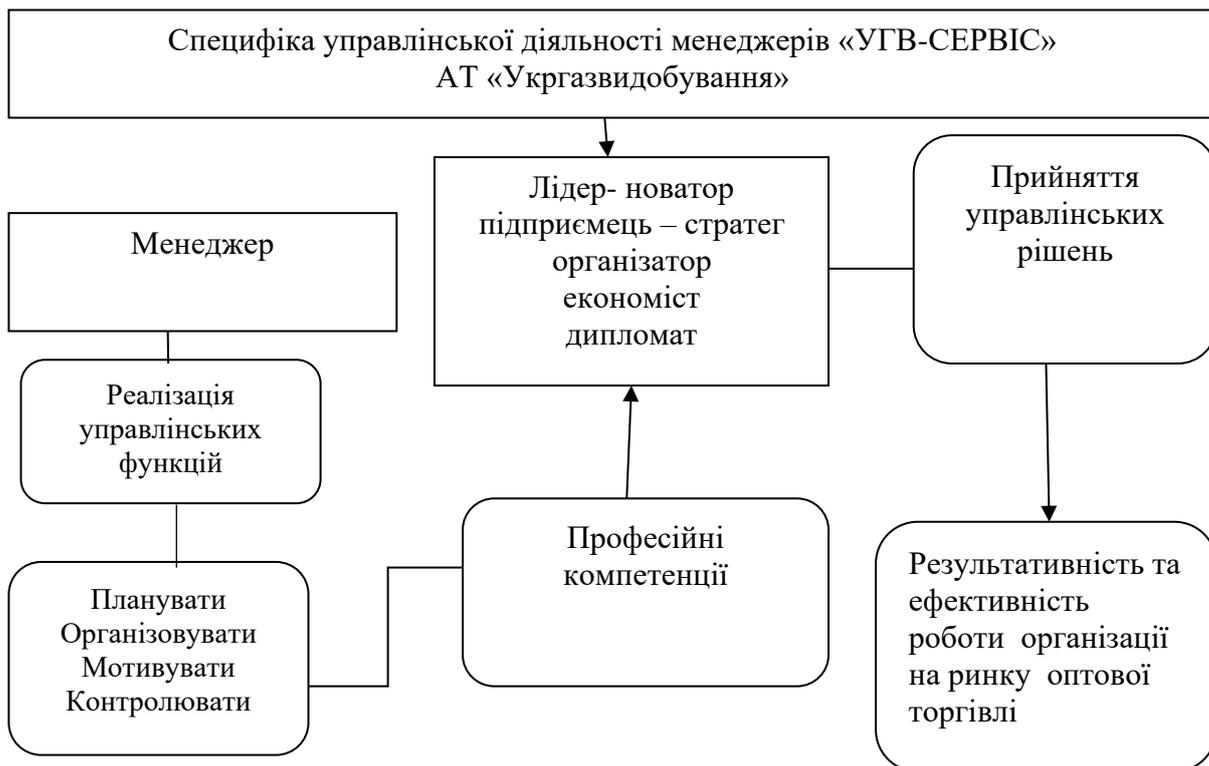


Рис. 2.8 – Специфіка управлінської діяльності менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

Ключову роль для управлінської діяльності відграють сучасні технології тайм-менеджменту, які дозволяють керівникам, зокрема оперативного рівня ефективніше розподіляти свій час і ресурси, підвищувати продуктивність праці і досягати поставлених цілей. До них зокрема відносять наступні (рис. 2.9).

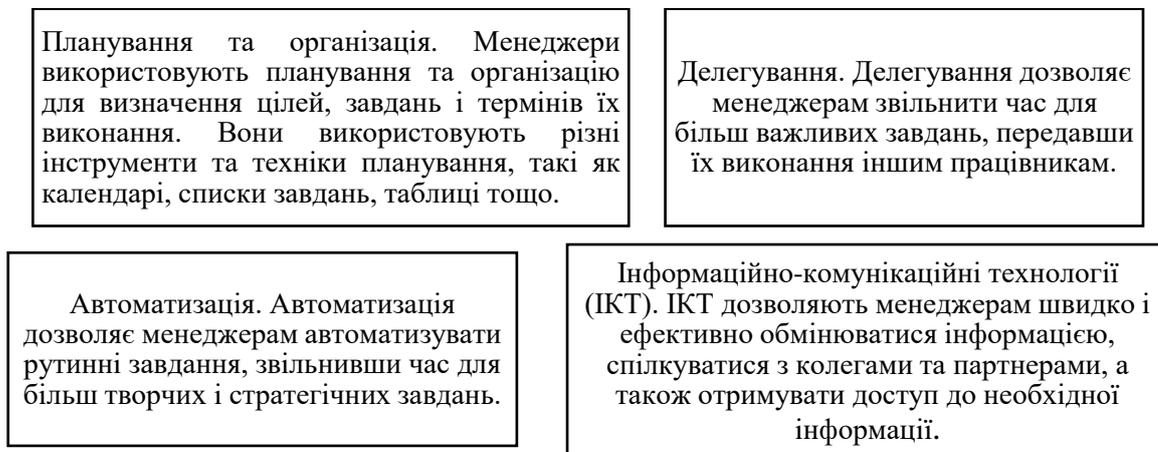


Рис. 2.9 – Основні технології тайм-менеджменту, які використовуються у філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

У цьому випадку, ми провели дослідження не тільки особливостей управлінської діяльності управлінців операційного рівня, зокрема керівників відділів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», але і практики реалізації сучасних технологій. Так, зважаючи, що технології тайм-менеджменту розглядають на двох рівнях – індивідуальному та корпоративному, пропонуємо досліджувати з урахуванням цього аспекту. Так, на індивідуальному рівні було проведено декілька опитувань серед 20 керівників. Для цього було використано декілька тестів: тест «Уміння раціонально використовувати час» і «Оцінка управління часом» (додатки Г Д). за результатами було встановлено, що 18 із 20 працівників не мають проблем з управлінням часом на особистому рівні. Однак, зважаючи, що нині майже 75% робочого часу відводиться на комунікаційну складову, то на основі методу фотографії робочого часу виділено основні види робіт начальників відділів (рис. 2.10), які впливають на ефективність управління робочим часом.

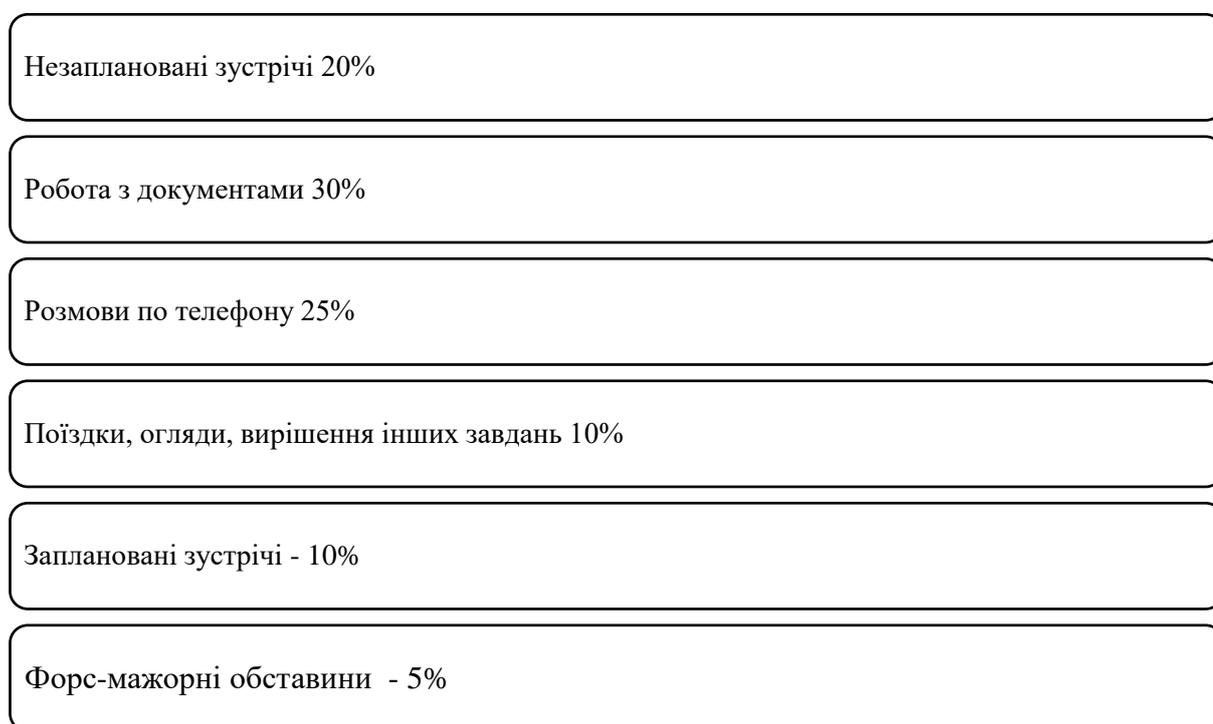


Рис. 2.10 – Структура робочого часу керівників відділів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

Ця структура робочого часу досить часто не сприяє досягненню поставлених завдань та створює додаткові проблеми. Однак, така ситуація обумовлена тим, що у 2022 році розпочалося повномасштабне вторгнення Російської федерації в Україну, що призвело до виникнення невизначеності кожен день. У зв'язку з цим, кожен керівник розуміє, що ніхто не має впевненості у тому, що буде завтра, і які задачі потрібно буде вирішувати. Таким чином, доцільно зробити висновок, що на індивідуальному рівні не мають суттєвих проблем з організацією робочого часу. Проте, у процесі спілкування всі респонденти відмітили, що у них іноді виникає відчуття, що є певні явища, події, речі, які відвертають увагу і це призводить до зниження продуктивності праці. Тому на основі опрацювання відповідей респондентів було сформовано основні поглиначі часу, які знижують продуктивність праці керівників відділів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» (рис. 2.11).

Відсутність плану на день	Невміння говорити ні	Звичка братися одразу за декілька справ
Соціальні мережі	Звичка кожні 10 хвилин перевіряти месенджери	Надмірний поспіх у справах
Недосипання та відсутність відпочинку	Незаплановані відвідувачі і зустрічі	Затяжні наради

Рис. 2.11 – Основні поглиначі часу, які знижують продуктивність управлінської праці на філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

Тому, щоб встановити резерви підвищення ефективності робочого часу доцільно також здійснити дослідження процесу організації робочого місця, а саме скласти орієнтовно фотографію робочого дня керівника відділу можна (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Фотографія робочого часу начальника (керівника) відділу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

№	Види робіт	Початок робіт	Кінець робіт	Тривалість, хв.	%	Індекс
1	Прихід та підготовка робочого місця	9.00	9.20	20	4	ОМ
2	Розмова з керівником	9.20	9.30	10	2	ПЗ
3	Ознайомлення з поточною інформацією	9.30	10.15	45	8	ПЗ
4	Розмова з бухгалтером	10.15	11.05	50	9	ОП
5	Телефонна розмова з особистих питань	11.05	11.15	10	2	ВПД
6	Підготовка до поточної наради	11.15	12.00	45	8	ПЗ
7	Нарада	12.00	13.10	70	13	ОП
8	Перерва	13.10	13.20	10	2	ПВ
9	Розмова з партнерами, зацікавленими особами, представниками банків тощо	13.20	14.00	40	7	ОП
10	Обідня перерва	14.00	15.00	60	11	ПВ
11	Робота з документами	15.00	15.40	40	7	ОП
12	Зустрічі	15.40	16.10	30	6	ОП
13	Перерва	16.10	16.20	10	2	ПВ
14	Робота через телефон	16.20	17.25	65	12	ОП
15	Робота з документами	17.25	17.45	20	4	ОП
16	Прибирання робочого місця	17.45	18.00	15	3	ОМ

Категорії робочого часу нами позначено відповідними індексами:

ПЗ- підготовчо-завершальний час;

ОП- час основної роботи;

ОРМ- час на обслуговування робочого місця;

ПВ- перерви на відпочинок і особисті потреби;

ВПД – втрати часу через порушення трудової дисципліни.

Таким чином, структура робочого часу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» наступна (табл. 2.9).

Було встановлено, що втрати робочого часу відбуваються через людський чинник, а саме регламентовані перерви та звичайну втому, яка обумовлена низкою факторів та виконанням великої функціональних обов'язків в умовах високого рівня невизначеності.

Також було здійснено опитування управлінського персоналу щодо досвіду використання такої технології як делегування повноважень (додаток Е). За

результатами дослідження було визначено, що із 20 керівників лише 6 осіб мають практику використання делегування у своїй поточній діяльності.

Таблиця 2.9 – Структура використання робочого часу керівника (начальника) відділу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» [складено автором]

№	Показник	Робочий час	
		хв.	%
1	Час роботи	450	83
2	Втрати робочого часу	90	17
3	Бюджет робочого часу	540	100

Така ситуація, в умовах високого рівня невизначеності може бути однією із причин професійного вигорання та проблем в організації робочого часу. Оскільки саме форс-мажорні обставини обумовлюють руйнування не тільки робочих планів, але і режиму роботи підприємства. При цьому, час від часу проявляються ознаки втоми, коли керівники відкладають роботу на потім, уникають прийняття рішення, є не уважними з документами, конфліктують тощо.

Все це є ознаками виснаження, яке проявляється час від часу. Тому досить гостро постає питання використання сучасних методів організації продуктивної діяльності саме фахівців, які займаються розумовою працею. Тому у наступному розділі пропонуємо розглянути заходи підвищення ефективності управлінської діяльності на філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Висновки до розділу 2

Здійснивши аналіз сучасних технологій тайм-менеджменту філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» робимо наступні висновки:

1. Проведено характеристику філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» як соціально-економічної системи.

АТ «Укргазвидобування» – найбільше газовидобувне підприємство в Україні, Центральній та Східній Європі. АТ «Укргазвидобування» – 100 % дочірнє підприємство НАК «Нафтогаз України». До складу компанії входить 11 філій. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є філія «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Дане підприємство, що засноване на території України на основі чинного українського законодавства, є самостійним суб'єктом господарювання, володіє власним майном, має печатку та діє від свого імені відповідно до українського законодавства.

2. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» за досліджуваний період підприємство отримало збиток і було збитковим. Однією із причин такої ситуації є те, що дане підприємство зареєстроване як філія, що має нерівномірні фінансові платежі. Тому зазначати, що дане підприємство є не прибутковим у результаті неефективної господарської діяльності, не є доцільним. Зокрема, за 2020-2022 рік відбувається зростання вартості сукупного капіталу. У 2022 році порівняно із 2020 роком на 36,51%, 2021 роком – на 21,60%. Проте, у 2022 році відбувається скорочення вартості власного капіталу, а саме його питомої ваги відносно 2020 року на 84% і на 5,91 % відносно 2021 року.

3. Загалом, практика використання сучасних технологій тайм-менеджменту в діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» вказує на їхню прагнення до оптимізації робочих процесів та підвищення продуктивності, а також готовність до використання сучасних інструментів для досягнення цих цілей.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ У ФІЛІЇ «УГВ-СЕРВІС» АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»

3.1. Рекомендації для підвищення ефективності управління власним часом для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Підвищення ефективності управління власним часом є важливою складовою успішного та продуктивного життя. У сучасному світі, коли темп життя постійно зростає, вміння ефективно розпоряджатися часом стає ключовим фактором для досягнення поставлених цілей. Ця навичка не тільки дозволяє збільшити продуктивність, але й сприяє зниженню стресу та покращенню якості життя. Розглянемо стратегії та методи, які допоможуть оптимізувати використання часу для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», підвищити ефективність робочих процесів та досягти гармонії між роботою та особистим життям.

Процес управлінської діяльності є складним та багатоаспектним й передбачає комплекс заходів, спрямованих на керування підприємством, організацією або проектом з метою досягнення поставлених цілей. Це включає в себе прийняття стратегічних рішень, планування, координацію робіт, контроль за виконанням завдань та управління ресурсами. Управлінська діяльність є ключовою складовою успішного функціонування будь-якої організації. А процес управління потребує значних інтелектуальних зусиль і психологічного благополуччя, рекомендуємо розглянути принципи тайм-менеджменту, які сприятимуть оптимізації управління часом та підвищенню його продуктивності.

На рис. 3.1 представлено рекомендовані правила тайм-менеджменту для менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», які охоплюють низку стратегій та підходів, що спрямовані на ефективне використання часу.

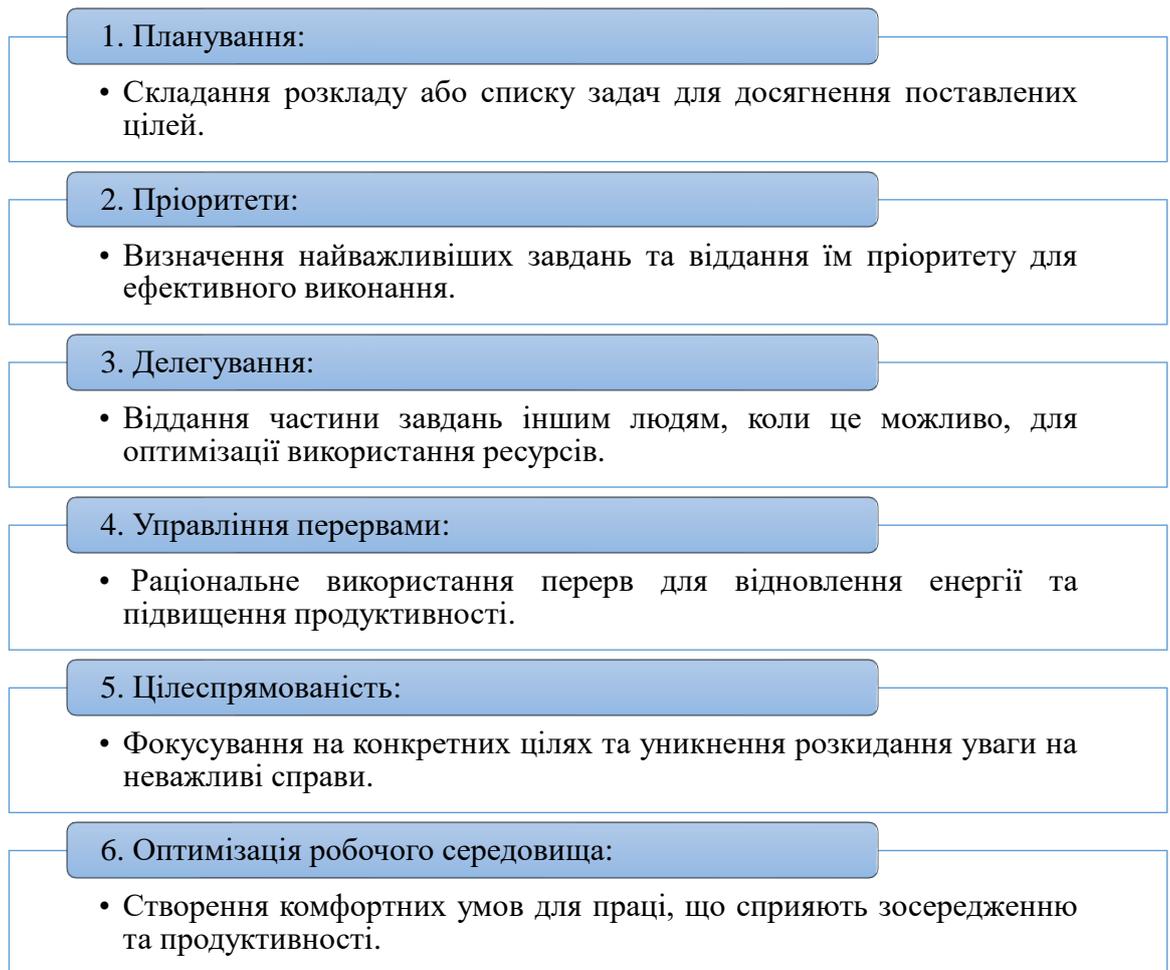


Рис. 3.1 – Запропоновані правила тайм-менеджменту для менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Запропоновані правила допомагають в управлінні часом, підвищують продуктивність та сприяють досягненню поставлених завдань. Також, доцільно використати окремі правила тайм-менеджменту для свідомого управління власним часом для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» (рис. 3.2). Рекомендації можуть допомогти менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» більш ефективно керувати своїм часом і досягати кращих результатів в особистому та професійному житті. Тайм-менеджмент є важливим, оскільки допомагає людям бути більш продуктивними, уникнути стресу та відчуття перевантаженості, а також ефективно розподілити час між різними завданнями. Ця навичка допомагає досягати поставлених цілей,

зберігати баланс між роботою та особистим життям, оптимізувати використання ресурсів та працювати більш ефективно. Таким чином, тайм-менеджмент є ключовим елементом успішного та здорового способу життя для всіх працівників.

1. Створити розклад:

- Визначити конкретні години для важливих справ і завдань. Планування дозволить вам краще організувати свій день і уникнути зайвих перерв.

2. Встановити пріоритети:

- Визначити, які завдання є найважливішими, і розподіліть свій час відповідно до цього. Це допоможе уникнути стресу від невиконаних справ і зосередитися на головних цілях.

3. Використовувати техніки тайм-менеджменту:

- Навчитися використовувати такі методи, як метод "Матриця Ейзенхауера" для класифікації завдань за важливістю та терміновістю, або метод "помідора" для планування періодів концентрації та відпочинку.

4. Делегувати завдання:

- Якщо це можливо, делегуйте деякі завдання іншим людям. Це дозволить вам сконцентруватися на важливих справах.

5. Встановити чіткі обмеження:

- Визначте, скільки часу ви готові витратити на певні завдання, і намагайтеся дотримуватися цих обмежень.

Рис. 3.2 – Заходи щодо підвищення ефективності управління власним часом менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Представлені заходи можуть допомогти менеджерам оптимізувати свій час, підвищувати продуктивність та досягати кращих результатів в управлінській діяльності.

Для підвищення ефективності управління власним часом менеджери філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» можуть вживати різноманітні заходи, включаючи:

1. Планування щоденних та тижневих завдань, встановлення пріоритетів та розподіл часу на основні справи полягає в тому, щоб уважно розглянути всі поточні завдання та обов'язки, які потрібно виконати протягом певного періоду, і створити чіткий план дій для їх виконання. Це може охоплювати складання списків завдань, визначення термінів їх виконання, встановлення пріоритетів та визначення необхідного часу для кожного завдання. Встановлення пріоритетів допомагає визначити, які завдання є найважливішими та найбільш терміновими, і спрямовувати зусилля на їх виконання. Це допомагає уникнути розсіювання уваги на менш важливі справи та досягти кращої концентрації на ключових завданнях. Розподіл часу на основні справи включає в себе розподіл часу відповідно до важливості та трудомісткості завдань. Це допомагає ефективно використовувати час, раціоналізувати робочі процеси та досягати кращих результатів у роботі.

2. Використання технік тайм-менеджменту, таких як метод «Матриця Ейзенхауера» для класифікації завдань за важливістю та терміновістю. Цей інструмент управління часом, який допомагає правильно розставляти пріоритети на виконання завдань за їх важливістю та терміновістю. Метод базується на матриці з чотирма квадрантами, кожен з яких відповідає певним типам завдань (рис. 3.3):

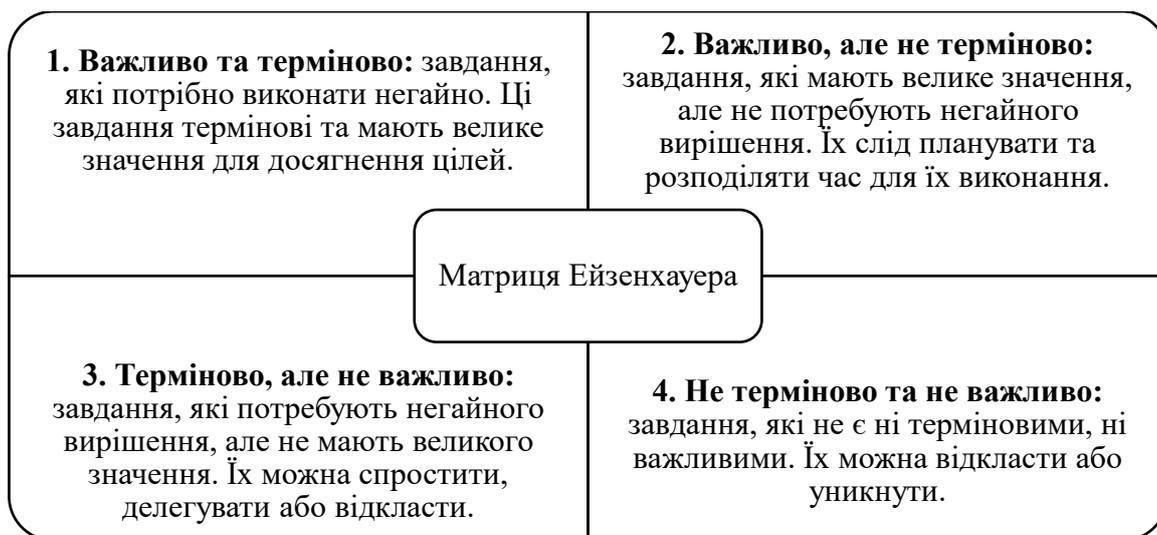


Рис. 3.3 – Матриця Ейзенхауера (узагальнено автором)

Завдяки матриці Ейзенхауера менеджери філії «УГВ-СЕРВІС»

АТ «Укргазвидобування» можуть краще розуміти, яким чином слід розподіляти власний час та увагу між різними завданнями для досягнення оптимальних результатів.

3. Використання технологій для автоматизації рутинних завдань та планування збору даних може значно полегшити робочий процес і підвищити продуктивність праці персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». При використанні цього підходу рекомендовано:

автоматизувати електронну пошту, встановити фільтри та правила для автоматичної обробки та сортування вхідних повідомлень допомагає ефективно керувати потоком інформації та відділяти важливі повідомлення від рутинних;

використання спеціалізованих програм для створення списків завдань, встановлення термінів та нагадувань, а також відстеження їх виконання;

використання календарних програм для планування зустрічей, подій та важливих подій, а також синхронізації з різними пристроями;

використання програм для автоматичного збору, обробки та аналізу даних допомагає ефективно використовувати інформацію для прийняття управлінських рішень

Загалом, використання технологій для автоматизації рутинних завдань та планування збору даних може допомогти звільнити час для більш важливих та творчих завдань, а також оптимізувати використання ресурсів.

4. Делегування завдань колегам та підлеглим для оптимізації використання ресурсів. Цей підхід дозволяє розподілити відповідальність за виконання завдань між членами команди з урахуванням їхніх компетенцій та ресурсів. Це може сприяти оптимізації використання часу та ефективного вирішенню завдань, а також розвиненню навичок командної роботи. Однак важливо правильно обирати завдання для делегування, враховуючи здібності та обов'язки кожного члена команди, щоб забезпечити успішне виконання завдань та досягнення поставлених цілей

5. Встановлення чітких обмежень для збільшення продуктивності та уникнення зайвих перерв. Це охоплює такі заходи, як:

по-перше, встановлення конкретних строків для виконання завдань, що допомагає уникнути відволікання та змушує зосередитися на важливих справах;

по-друге, розподіляти час на конкретні блоки для виконання певних завдань, наприклад, застосування методу «помідору», коли робочий час розділяється на періоди праці та відпочинку;

по-третє, визначати чіткі години роботи та відпочинку, що допомагає підтримувати баланс між працею та відпочинком;

по-четверте, встановлення принципу «недоторканної зони» під час виконання важливих завдань.

Запропоновані заходи можуть допомогти зберегти енергію, зосередитися на важливих обмеження завданнях та підвищити продуктивність менеджерів.

6. Проведення тренінгів та семінарів з питань управління часом для працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» з метою підвищення свідомості та навичок у цій області, що може включати ряд заходів (рис. 3.4).



Рис. 3.4 – Заходи, що стосуються проведення тренінгів та семінарів з питань управління часом для персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Проведення таких тренінгів допомагає співробітникам засвоїти ефективні методи управління часом, підвищити свідомість щодо важливості цього аспекту та покращити їхні навички в цій області для досягнення кращих результатів в роботі.

Зауважимо, що тайм менеджмент в управлінській діяльності менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є вкрай важливим важливий з кількох причин (рис. 3.5):

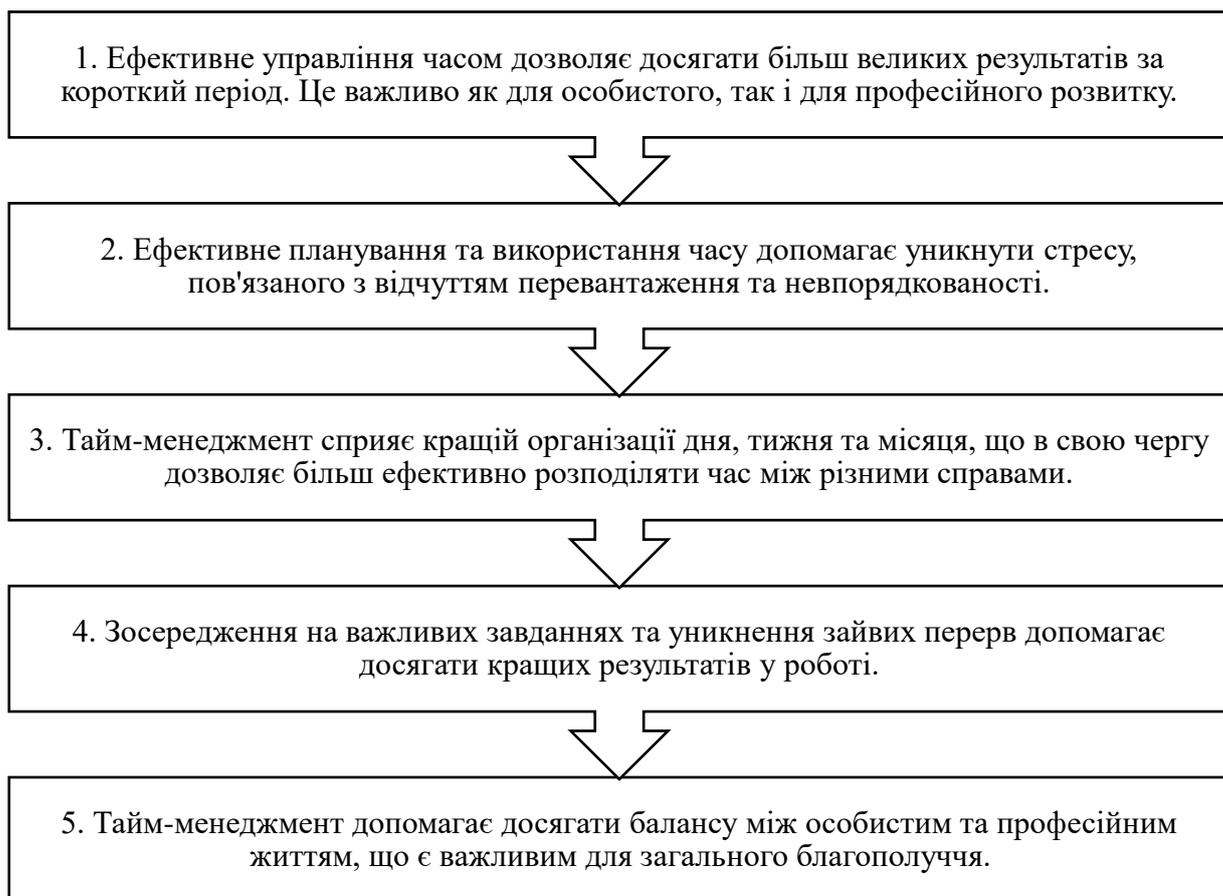


Рис. 3.5 – Обґрунтування необхідності використання тайм-менеджменту в управлінській діяльності менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Таким чином, тайм-менеджмент відіграє важливу роль у досягненні успіху, підвищенні продуктивності та покращенні якості життя. Шляхом впровадження стратегій тайм-менеджменту філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», таких як планування, пріоритизацію, делегування та управління перервами, люди можуть підвищити свою продуктивність, зменшити

стрес та досягати більшої гармонії у своєму повсякденному житті. Навички ефективного управління часом допомагають працівникам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» ефективніше використовувати свій потенціал та досягати поставлених цілей, що робить їх надзвичайно важливими для успішного функціонування в сучасному суспільстві. Підвищення ефективності управління власним часом є важливим аспектом для досягнення успіху як у професійній, так і в особистій сферах. Впровадження рекомендацій з планування, розставлення пріоритетів та делегування допоможе працівникам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» оптимізувати свій робочий процес, зберігати баланс між роботою та особистим життям та досягати більшої продуктивності. Навички управління часом стають важливими в умовах зростаючої складності та темпу життя, допомагаючи персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» зосередитися на важливих завданнях, уникати стресу та досягати бажаних результатів. Таким чином, впровадження рекомендацій для управління власним часом стає ключовим для досягнення успіху та покращення якості життя.

Далі розглянемо особливості впровадження сучасних технологій роботи з інформацією в поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

3.2. Впровадження сучасних технологій роботи з інформацією в поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Сучасні підходи до роботи з інформацією орієнтовані на використання передових технологій та методів для забезпечення ефективного збору, зберігання, обробки та передачі даних у філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

В табл. 3.1 представлено декілька ключових напрямків, які визначають такі підходи.

Таблиця 3.1 – Сучасні підходи до роботи з інформацією, що можуть бути використані в управлінській діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Підхід	Характеристика
1. Хмарні технології	Використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних. Можливість отримання доступу до інформації з будь-якого пристрою та місця.
2. Інтелектуальний аналіз даних	Використання алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу великих обсягів даних та винесення цінної інформації.
3. Електронна система керування документами (ЕСКД)	Впровадження систем, що автоматизують роботу з документами, полегшуючи їхнє створення, обробку та зберігання.
4. Безпека даних	Акцент на забезпеченні надійності та конфіденційності інформації шляхом використання шифрування, ідентифікації та інших заходів.
6. Спільна робота та комунікація	Використання спеціалізованих платформ для спільної роботи та комунікації між різними командами та відділами.
7. Гнучкі робочі процеси	Впровадження методів гнучкої організації робочих процесів, що дозволяє адаптуватися до змін у реальному часі.

Зауважимо, що представлені підходи дозволять філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» бути більш адаптивною, продуктивною та конкурентоспроможною в умовах динамічного бізнес-середовища та підвищують ефективність діяльності менеджерів.

Пропонуємо розглянути кожний з підходів.

Використання хмарних технологій в роботі менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» дозволить збільшити кількість можливостей для полегшення рутинних завдань, підвищення продуктивності та забезпечення доступу до інформації з будь-якого місця та пристрою. Так використання хмарних технологій в роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» дозволить забезпечити:

1. Зберігання та синхронізація даних. Завдяки хмарним сховищам, менеджер може зберігати та синхронізувати свої документи, презентації, файли та інші робочі матеріали в одному централізованому місці. Це забезпечує доступ до необхідної інформації з будь-якого пристрою.

2. Онлайн-співпраця. Інструменти для спільної роботи в хмарі дозволяють менеджерам працювати над проєктами та документами одночасно з іншими членами команди, навіть якщо вони знаходяться в різних місцях.

3. Електронні системи управління документами (ЕСКД), що дозволить менеджерам легко створювати, редагувати та ділитися документами, забезпечуючи структуровану та ефективну систему керування документами.

4. Віртуальні засідання та віддалена робота. Використання хмарних платформ для віртуальних засідань дозволить менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» ефективно взаємодіяти з командою, навіть якщо члени знаходяться в різних регіонах або працюють з віддаленого офісу.

5. Застосування хмарних інструментів для автоматизації рутинних завдань, таких як нагадування, організація завдань та планування, дозволяє вивільнити час для стратегічного мислення та вирішення складніших завдань.

6. Безпека та захист даних. Хмарні сервіси часто надають високий рівень захисту даних, що дозволяє менеджерам впевнено працювати з конфіденційною інформацією, знаючи, що дані зберігаються в безпечному місці.

Все вищезазначене допоможе менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» бути більш гнучкими, мобільними та продуктивними в роботі, а також сприяє полегшенню колективної роботи та вирішенню завдань навіть на відстані.

В сучасній управлінській діяльності дедалі більше застосовується практика інтелектуального аналізу даних, яка відіграє у роботі менеджера ключову роль, зокрема у прийнятті обґрунтованих стратегічних рішень, вдосконаленні операцій та підвищенні ефективності бізнес-процесів. Використання аналітики даних дозволить менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

отримувати цінні сайти та передбачати тенденції, що є критичними для успішного управління.

Електронна система керування документами (ЕСКД) в роботі менеджера філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» може значно полегшити та оптимізувати процеси обробки та управління інформацією. Вона дозволяє створювати, зберігати, обробляти та ділитися документами в електронній формі. Можливості використання на філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» ЕСКД вказані на рис. 3.6.

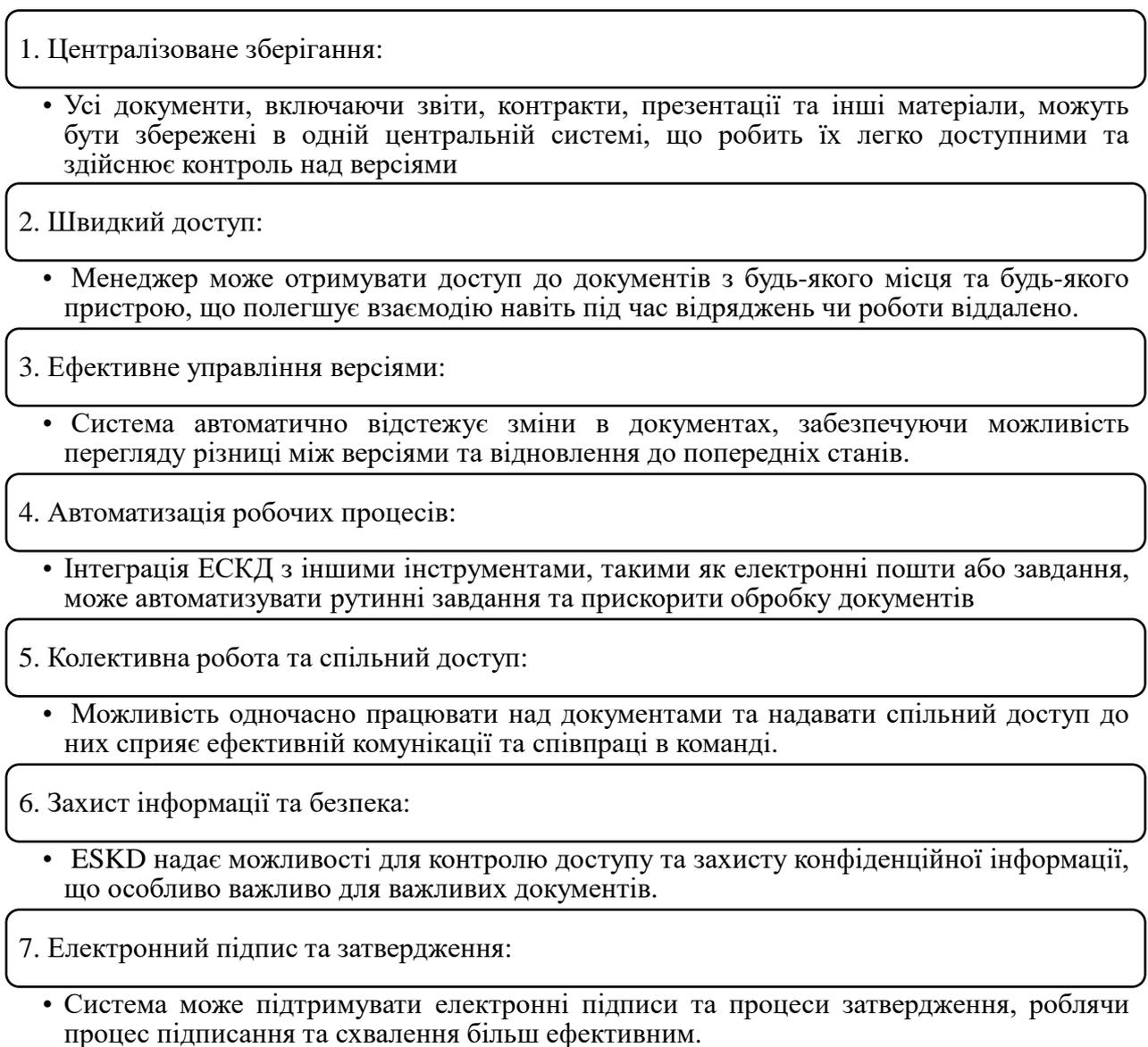


Рис. 3.6 – Можливості використання у філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» Електронної системи керування документами

Використання ЕСКД допоможе менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» підтримувати легкий, швидкий та безпечний обіг документів в рамках організації, що визначається високою продуктивністю та структурованістю управлінських процесів.

Безпека даних в роботі менеджера є вельми важливим аспектом, оскільки вони мають доступ до чутливої інформації та бізнес-документів. Забезпечення безпеки даних є важливим завданням для уникнення втрати, зловживань та неправомірного доступу до конфіденційної інформації.

Розглянемо ключові аспекти безпеки даних в роботі менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» (рис. 3.7).

Здійснення цих заходів допоможе менеджерам забезпечити високий рівень захисту даних, зберігати конфіденційність та уникати потенційних проблем безпеки в роботі та обробці інформації.

Мобільні технології стали невід'ємною частиною роботи менеджера, дозволяючи їм бути більш мобільними, продуктивними та зв'язаними в будь-який момент. Розглянемо кілька способів, які менеджери використовують мобільні технології у своїй роботі:

менеджери можуть швидко відповідати на електронні листи, отримувати сповіщення про важливі події та управляти комунікацією через мобільні додатки;

використання мобільних додатків для створення, оновлення та відстеження завдань та проєктів, навіть поза офісом;

здійснення віддаленого планування, проведення віртуальних засідань та керування командою через мобільні платформи;

можливість переглядати, редагувати та ділитися документами з мобільних пристроїв, використовуючи хмарні сервіси та спеціальні додатки;

використання мобільних додатків для отримання аналітичної інформації, створення звітів та моніторингу ключових показників продуктивності;

забезпечення можливості управління подорожами, резерваціями та витратами прямо з мобільного пристрою;

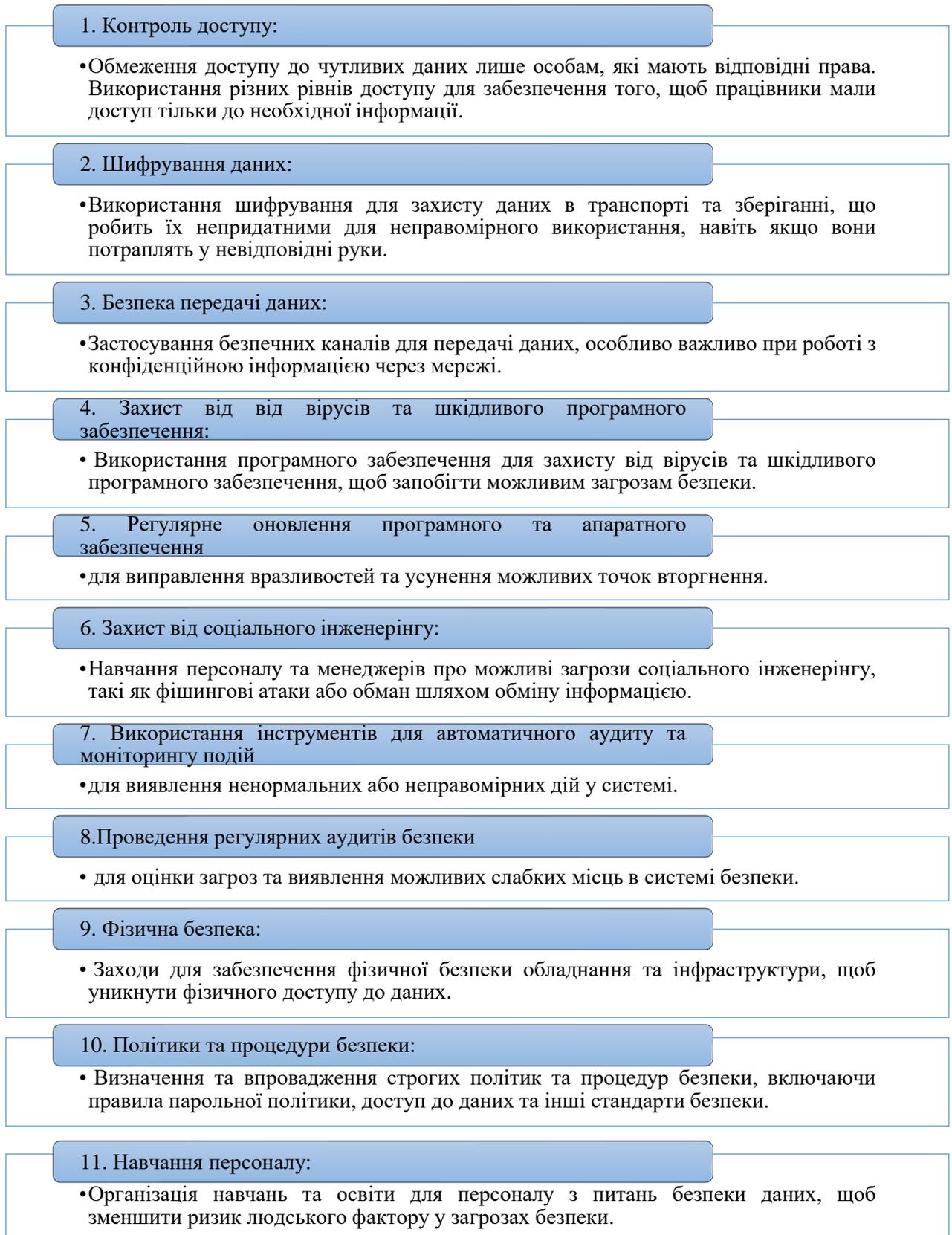


Рис. 3.7 – Ключові аспекти безпеки даних в роботі менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

використання мобільних додатків для здійснення електронних підписів та схвалення документів;

використання мобільних платформ для спільної роботи та комунікації з членами команди, навіть якщо вони знаходяться в різних частинах світу;

здійснення навчання та саморозвитку через мобільні додатки та платформи;

використання додатків для моніторингу рівня стресу, фізичної активності та збереження загального стану здоров'я.

Використання у своїй діяльності мобільних технологій дозволить менеджерам бути більш гнучкими та продуктивними в роботі, зокрема в умовах віддаленого робочого середовища.

Також, для підвищення ефективності використання робочого часу та налагодження спільної роботи філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» доцільно використовувати спеціалізовані платформи для спільної роботи та комунікації між різними командами та відділами, що є надзвичайно важливим елементом сучасного бізнес-середовища. Ці інструменти допомагають полегшити комунікацію, співпрацю та обмін інформацією в організації.

Так, рекомендуємо менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» на практиці використовувати спеціалізовані платформи (рис. 3.8). Ці інструменти допомагають розв'язувати проблеми комунікації, спільної роботи та управління проєктами, забезпечуючи взаємодію між різними командами та відділами більш ефективною та організованою.

Спільна робота та ефективна комунікація грають важливу роль в роботі менеджера, особливо в сучасних умовах децентралізованого та віддаленого робочого середовища. Тому пропонуємо ряд стратегій та інструментів для спільної роботи та комунікації в офісному оточенні:

1. Використовувати інтегровані платформи для обміну миттєвими повідомленнями, спільною роботою над документами та відстеженням проєктів. Такі платформи, як Slack, Microsoft Teams, або Telegram, дозволяють зберігати всю комунікацію в одному місці.

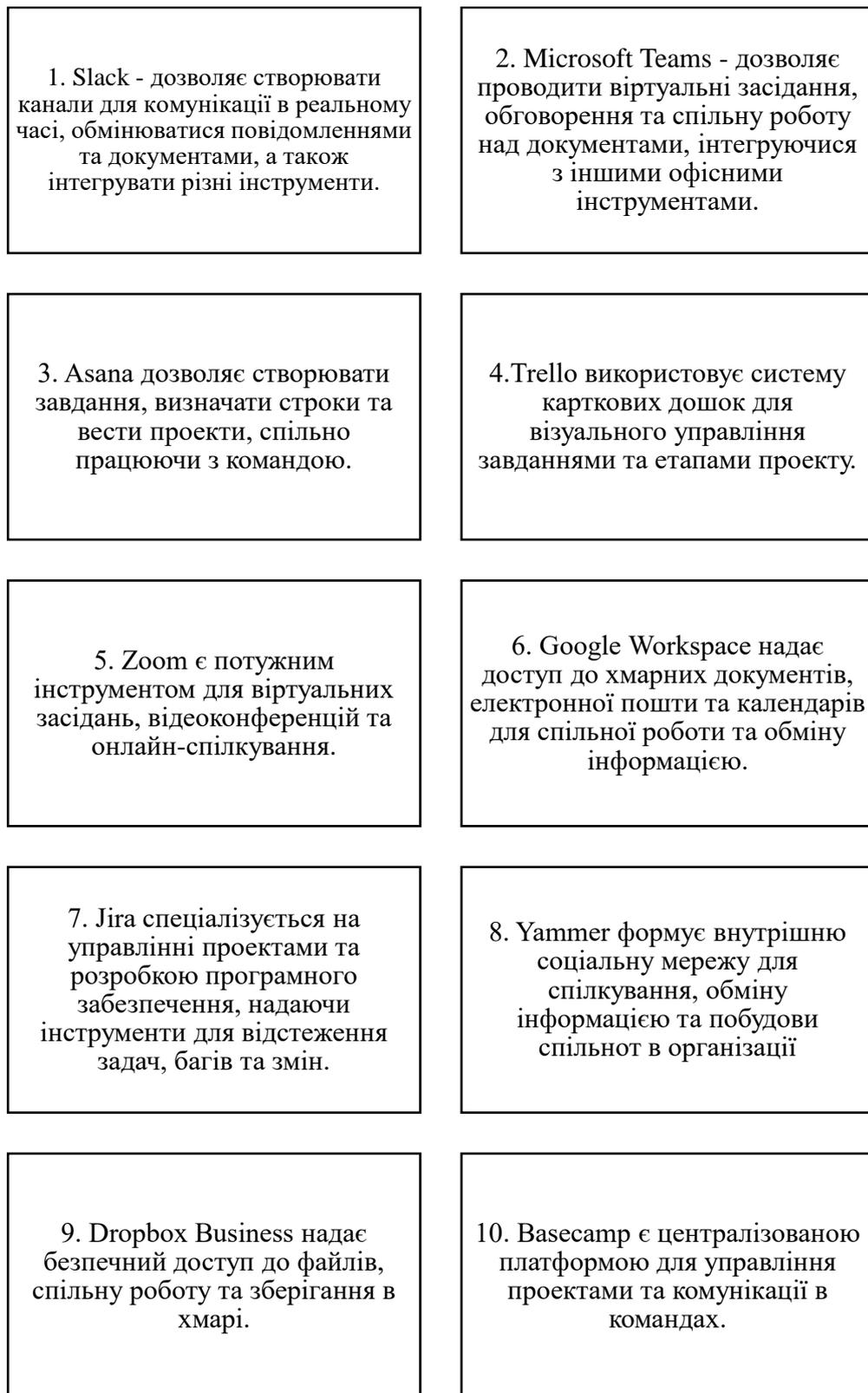


Рис. 3.8 – Рекомендовані для менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» спеціалізовані платформи для полегшення комунікації, співпраці та обміну інформацією

2. Проводити регулярні віртуальні засідання для оновлення з командою, розв'язання питань та планування подальших кроків. Використовуйте відповідні інструменти для віддалених засідань, такі як Zoom, Microsoft Teams або Google Meet.

3. Використовувати електронну пошту для формальних комунікацій та обміну документами. Дотримуватись структурованого та чіткого стилю написання повідомлень.

4. Використовувати хмарні сервіси, такі як Google Документи, Microsoft 365 або Dropbox, для спільної роботи над документами. Це полегшить одночасне редагування та обмін файлами.

5. Застосовувати інструменти для управління проектами, такі як Asana, Trello або Jira, для відстеження завдань та моніторингу прогресу проєктів.

6. Створювати віртуальні простори для спільної роботи та обговорень. Це може бути форум, спільні чати або групи в інтернет-платформах.

7. Використовувати клієнтські інструменти для віртуальних засідань та конференцій для покращення якості звуку та відео під час віддалених зустрічей.

8. Використовувати платформи соціальної мережі для бізнесу, такі як Yammer або Workplace by Facebook, для побудови спільнот та обміну ідеями.

9. Створювати віртуальні канали для співпраці, де члени команди філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» можуть взаємодіяти, ділитися ідеями та розв'язувати проблеми.

10. Формулювати чіткі інструкції та очікування щодо завдань та проєктів, особливо при віддаленій роботі.

Спільна робота та ефективна комунікація є ключовими елементами успішного управління та взаємодії в команді філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», особливо в умовах сучасного бізнес-середовища.

Впровадження методів гнучкої організації робочих процесів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є ключовим аспектом сучасного управління, оскільки дозволяє організації ефективно адаптуватися до змін бізнес-середовища (рис. 3.9).

1. Гнучкі методології управління проектами:
 - використання гнучких методологій, таких як Scrum чи Канбан, для управління проектами. Ці методи дозволяють швидко реагувати на зміни, розглядаючи їх як невід'ємну частину процесу.
2. Гнучкі графіки роботи:
 - застосування гнучких графіків роботи, таких як гнучкий робочий час, робота віддалено або гнучкий графік годин роботи, щоб забезпечити команді більше свободи в управлінні своїм часом та пристосування до індивідуальних потреб.
3. Крос-функціональні команди:
 - формування крос-функціональних команд, що об'єднують фахівців різних областей для швидкого реагування та ефективного вирішення завдань.
4. Ітерації та постійні покращення:
 - запровадження ітераційних циклів та систематичних процесів постійного вдосконалення для швидкого впровадження змін та реагування на відгуки в реальному часі.
5. Гнучка данцюгова логістика:
 - застосування гнучких підходів у ланцюгу постачання та виробництва. Це може включати в себе принципи "Just-in-Time", де матеріали та ресурси надходять саме в той момент, коли вони потрібні, або використання автоматизованих систем для швидкої зміни виробничих ліній та програмного забезпечення для відповіді на попит.
6. Гнучкі культурні ініціативи:
 - впровадження культури гнучкості та інновацій в організації, сприяння творчості та ідеям з усіх рівнів співробітників. Створення атмосфери, де працівники відчувають себе вільними запропонувати та впроваджувати зміни.
7. Системи Зворотного Зв'язку:
 - впровадження систем для збору та аналізу зворотного зв'язку в реальному часі від клієнтів, співробітників та інших зацікавлених сторін. Це дозволяє організації швидко реагувати на зміни у потребах та вимогах ринку.
8. Гнучкі технологічні рішення:
 - використання гнучких технологічних підходів, таких як мікросервісна архітектура та DevOps, для швидкої розробки, тестування та впровадження нових функцій та продуктів.
9. Змінення менталітету та підтримка кадрів:
 - активне залучення персоналу до процесу змін, створення здатності до відкритого сприйняття нових ідей та готовності до навчання. Забезпечення підтримки для співробітників у відчутті впевненості та готовності до змін.
10. Залучення Деталей та Аналіз Змін:
 - здійснення детального аналізу змін та їх впливу на робочі процеси. Підвищення рівня свідомості щодо можливих впливів та ризиків.
11. Обмін інформацією та знанням:
 - створення ефективних каналів для обміну інформацією та знанням між різними відділами та командами, що дозволяє швидше реагувати на нові умови та виклики.

Рис. 3.9 – Рекомендовані стратегії та підходи для впровадження гнучких методів в робочі процеси філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Впровадження гнучких методів у робочі процеси дозволить створити підстави для швидкої реакції на зміни, підвищує ефективність та сприяє створенню адаптивної та інноваційної корпоративної культури. Далі обґрунтуємо використання кількісних показників для оцінювання ефективності управлінської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

3.3. Обґрунтування використання кількісних показників для оцінювання ефективності управлінської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Для успішного управління слід використовувати розрахунки ефективності, як для виробничого, так і для обслуговуючого персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Оскільки компанія постійно розвивається та збільшується кількість персоналу, пропонується застосовувати принципи наукової організації праці для керівників. Це дозволить оцінити особисту культуру (функції і методи їх реалізації), рівень організації праці та показники результатів і ефективності їх діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Особиста культура стає ключовим елементом управлінської діяльності і вимагає раціонального розподілу робочого часу. Це служить індикатором ефективності розподілу робочого часу та здатності використовувати наявні ресурси для досягнення мети. Оскільки робочий час керівника є обмеженим ресурсом, а універсальних рецептів ефективності його використання не існує, важливо самостійно розробляти інструменти для управління. Це включає виділення та ранжування завдань для оцінки корисності та розподілу часу. Практично це стає частою причиною професійного вигорання.

Вигорання характеризується емоційним виснаженням, цинізмом і неефективністю на робочому місці, а також хронічними негативними реакціями на стресові умови на робочому місці. Це впливає на емоційне здоров'я.

Більшість керівників, які постійно функціонують в умовах стресу,

залишаються на робочому місці. Працівники можуть не усвідомлювати, що вони стикаються з ризиком вигорання, і, замість того, щоб вносити зміни, можуть залишатися пасивними. Стрес часто сприймається як почуття тривоги і терміновості, тоді як вигорання виявляється безсиллям, відчаєм або апатією. Працівники можуть не розуміти негативного впливу вигорання на їхню продуктивність, такий як зростання кількості помилок чи зниження робочої ефективності. Негативні наслідки вигорання можуть наростати до того моменту, коли проблему визначають або вирішують, а неконтрольоване вигорання може підвищити ризик розвитку клінічної депресії чи інших серйозних станів. Ті, хто попрацюють на межі перевантаження, мають більший ризик вигорання. Це особи, які часто реагують на робочий стрес, беручи на себе додаткові обов'язки, що може поглиблюватися в умовах постійного навантаження на робочому місці, де очікується, що найкращі працівники виконають найважливіші проєкти і виконають додаткові завдання, такі як наставництво нижчих категорій співробітників.

Деякі з ознак і симптомів, які може проявляти співробітник, який відчуває вигорання, включають: зниження ефективності і енергії, зниження рівня мотивації, збільшення кількості помилок, втома, головні болі, дратівливість, збільшення розчарування, підозрілість тощо. Все це не дає менеджеру інтелектуально розвиватися і відновлювати свої сили.

Збільшення тривалості робочого дня не призводить до розв'язання проблем, а навпаки, призводить до скорочення робочого часу та, відповідно, до зниження ефективності роботи менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Після двох-трьох тижнів такої постійної регулярної «понаднормової» та неритмічної праці продуктивність менеджера може зменшитися на 15-20%, що спричинить «професійне вигорання».

Таким чином, успіх полягає у здатності менеджера конструктивно використовувати свою енергію. Багато менеджерів отримують емоційне та психічне задоволення від творчого пошуку та успішного подолання труднощів. Відтак, виникає необхідність оптимізації своїх можливостей та розподілу

навантажень. Однією з відмінностей управлінської діяльності є використання креативного підходу при розв'язанні проблем. Для оцінки ефективності менеджера ми пропонуємо використовувати ряд коефіцієнтів, які традиційно застосовуються. Зокрема, це включає коефіцієнт кваліфікаційного складу працівників апарату управління філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», коефіцієнт використання робочого часу, коефіцієнт регламентації праці, коефіцієнт керованості, коефіцієнт достовірності документації, коефіцієнт технічного забезпечення, коефіцієнт інформованості фахівця та коефіцієнт його мотивації.

Таблиця 3.2 – Рекомендовані показники оцінки ефективності організації управлінської діяльності для менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Назва показника	Формула	Пояснення
Коефіцієнт регламентації праці	$K_{рег} = Dп / Dз * (1 - Нф)$	Dп- чисельність працівників із затвердженими функціональними положеннями; Dз – загальна чисельність управлінців; Нф- питома вага невластивих функцій.
Коефіцієнт керованості	$Kк = K ф / Kн$	Kф – кількість працівників, які фактично підпорядковуються; Kн – кількість працівників, які повинні підпорядковуватися згідно зі штатним розписом.
Кваліфікаційний склад управлінців	$Kкв = (Nі * tі + N5 * 12 + Nv * 15) / Nзаг$	Kкв – коефіцієнт кваліфікації менеджерів; Nі-чисельність працівників, що мають загальний рівень освіти; tі – кількість років навчання в загальноосвітній школі; N5 – чисельність менеджерів, що мають середню освіту; Nv – чисельність менеджерів, що мають вищу освіту; Nзаг - загальна чисельність управлінського персоналу.
Коефіцієнт достовірності документації	$DO = 1 + Pa / Pз$	Pa- кількість забракованих документів за досліджуваний період; Pз – загальна кількість документів.

Ці показники доцільно буде використовувати, коли філія «УГВ-СЕРВІС»

АТ «Укргазвидобування» буде розвиватися і потребуватиме залучення нових фахівців та удосконалення системи оцінювання. Тому, також ми пропонуємо використати метод на 360 градусів, який передбачає використання анкети.

Приклад анкети для менеджерів представлено нижче:

Дякую за Ваш внесок у цей дуже важливий процес!

Ім'я менеджера: _____

Заповнюється (бажанню): _____

Інструкції

Дата:

Використовуючи наступну шкалу оцінок (табл. 3.3), обведіть номер, який краще відображає ваш рейтинг продуктивності вашого менеджера протягом останнього року.

Таблиця 3.3 – Шкала оцінки у філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

1	Неприйнятна ситуація
2	Часткове виконання
3	Відповідає стандарту
4	Перевищує стандарт
5	Відповідає на 100 %
6	Не відчували (не спостерігали)

Далі наводиться приклад опитувальника (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Оцінка поведінки персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Шукає внесок від всіх членів команди	1 2 3 4 5 6
Вимірює результати замість оцінювання окремих стилів управління	1 2 3 4 5 6
Підтримує баланс між питаннями «працівників» і проблемами «бізнесу»	1 2 3 4 5 6
Демонструє показує справжній інтерес для членів команди	1 2 3 4 5 6
Акцентує на розв'язанні проблем, а не на пошуку винних	1 2 3 4 5 6
Відноситься до людей справедливо, не показуючи фаворитизм	1 2 3 4 5 6

Піклується про мене	1 2 3 4 5 6
Захищає конфіденційність	1 2 3 4 5 6
Визнає та нагороджує мої індивідуальні внески таким чином, який для мене важливий	1 2 3 4 5 6

Далі відбувається оцінювання командної поведінки (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 — Оцінювання командної поведінки працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Підтримує командне середовище, визнаючи та винагороджуючи співпрацю, співпрацю та діяльність, що сприяють успіху інших	1 2 3 4 5 6
Не критикує того, хто відсутній	1 2 3 4 5 6
Оцінює вплив дій і рішень на інші відділи до реалізації	1 2 3 4 5 6
Визнає та підтримує роботу інших відділів	1 2 3 4 5 6
Визначає та винагороджує дії та поведінки, що підтримують команду	1 2 3 4 5 6

Далі пропонується оцінювати поведінку під час спілкування (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Оцінювання поведінки під час спілкування

Закликає інших висловлювати різні ідеї і перспективи, точки зору	1 2 3 4 5 6
Відкритий для інших точок зору і готовий змінити свою позицію, якщо вона буде обґрунтована	1 2 3 4 5 6
Відкритий для негативного і/або конструктивного зворотного зв'язку	1 2 3 4 5 6
Тримає в курсі своєї роботи і змін в організації	1 2 3 4 5 6
Дає відкритий та конструктивний зворотний зв'язок	1 2 3 4 5 6
Ефективно справляється із конфліктами	1 2 3 4 5 6
Дозволяє отримувати інформацію про те, як він виконує завдання	1 2 3 4 5 6
Залучає до прийняття рішень інших, коли це є доцільним	1 2 3 4 5 6
Встановлює чіткий орієнтир для підлеглих	1 2 3 4 5 6

Потім проводиться оцінювання поведінки під час різних ситуацій (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Оцінювання поведінки менеджера філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» під час виникнення різних ситуацій

Забезпечує, що діяльність команди (групи) під час роботи співпадає із запланованими заходами	1 2 3 4 5 6
Шукає вклад / зворотний зв'язок від різних осіб та груп, включаючи внутрішніх та зовнішніх клієнтів	1 2 3 4 5 6
Ставиться до всіх з повагою та зі справедливістю	1 2 3 4 5 6

Також проводиться оцінювання лідерської поведінки (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Оцінювання лідерської поведінки менеджера філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування»

Заохочує і підтримує зміни	1 2 3 4 5 6
Надає можливості міжфункціонального розвитку для членів команди	1 2 3 4 5 6
Заохочує і підтримує участь працівників у заходах щодо навчання і розвитку	1 2 3 4 5 6
Заохочує і підтримує участь працівників у суспільних заходах	1 2 3 4 5 6
Заохочує і підтримує участь працівників у заходах товариства	1 2 3 4 5 6
Дії і поведінка завжди відповідає зі словами	1 2 3 4 5 6
Надійний	1 2 3 4 5 6
Є зразком для наслідування та постійного вдосконалення	1 2 3 4 5 6
Використовує демократичний стиль (коучинг), а не авторитарний стиль управління	1 2 3 4 5 6
Підтримує підхід на основі зацікавлених осіб для зовнішніх та внутрішніх клієнтів	1 2 3 4 5 6
Займається питаннями, які необхідно вирішити	1 2 3 4 5 6
Забезпечує чітке відчуття мети та напрямів, ролей та відповідальності для кожного особисто та для членів команди	1 2 3 4 5 6

Результати тестування опрацьовує програма 360 градусів, яка дозволяє отримати інформацію про потенціал менеджер та визначити його перспективи для розвитку філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування».

Для менеджерів також існує спеціальний підхід. Єдиний ефективний спосіб оцінки полягає в зборі повної інформації щодо продажів. Це означає, що компанія повинна фіксувати всі торгові операції, здійснювані представниками (наприклад, кожен дзвінок, електронна пошта, демонстрація тощо, систематично аналізувати їх з одного центрального пункту. Проте представники не зможуть ефективно і точно відстежувати та повідомляти про свої продажі

вручну. Компанії потрібна платформа, яка автоматизує цей процес, забезпечуючи точність і швидкість. Централізовані дані вирішують лише частину проблеми, якщо ви будете аналізувати та обробляти дані самостійно. Кращий спосіб цього досягнути – використовувати єдину централізовану платформу аналітики продажів, яка включає шість ключових функцій, необхідних кожному керівнику з продажу. Отже, оцінка роботи управлінців повинна базуватися на кількісних та якісних показниках.

Висновки до розділу 3

Запропоновано напрями удосконалення технологій тайм-менеджменту в управлінській діяльності:

1. Надано рекомендації для підвищення ефективності управління власним часом персоналу філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Ефективне управління власним часом включає в себе планування, пріоритизацію та ефективне використання часу для досягнення поставлених цілей. Рекомендовано використовувати техніки тайм-менеджменту, делегування завдань, встановлення чітких обмежень та постійне удосконалення навичок управління часом. Ці практичні підходи допомагають підвищити продуктивність, зменшити стрес та забезпечити баланс між роботою та особистим життям, сприяючи досягненню успіху як у професійній, так і особистій сферах.

2. Впровадження сучасних технологій роботи з інформацією в поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Використання сучасних технологій роботи з інформацією сприяє швидкому та ефективному обміну даними між різними підрозділами та співробітниками. Це сприяє збільшенню оперативності прийняття управлінських рішень та поліпшує координацію робіт в команді. Автоматизація процесів обробки інформації дозволяє менеджерам філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» зосередитися на стратегічних завданнях та прийнятті важливих стратегічних

рішень, оскільки рутинні операції можуть бути легко виконані за допомогою програмних засобів.

3. Використання кількісних показників для оцінки ефективності управлінської діяльності може бути реалізоване за допомогою методу 360 градусів. Цей підхід дозволяє не лише здійснювати кількісну оцінку роботи менеджера, але й аналізувати якість його дій. Застосування спеціальної автоматизованої системи управління для всіх менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є важливим кроком, оскільки це надасть можливість здійснювати кількісну оцінку їхніх дій, враховуючи різні аспекти роботи.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного наукового дослідження на тему «Сучасні технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності» доцільно зробити ряд висновків зокрема:

1. Узагальнено, сутність тайм-менеджменту полягає в систематичному та свідомому використанні часу для досягнення поставлених цілей і завдань. Ця філософія передбачає ефективне планування, вибір завдань, управління власним часом та використання різноманітних інструментів і стратегій. В індивідуальному контексті це спрямовано на особистий розвиток та досягнення успіху, тоді як у корпоративному – на підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей організації. Ефективний тайм-менеджмент охоплює управління завданнями, делегування, використання технологій, розвиток навичок комунікації, стратегічне планування та управління стресом, щоб створити баланс між роботою та особистим життям. Враховуючи сутність тайм-менеджменту, людина чи організація може досягати більшої продуктивності, ефективності та задоволення від своїх зусиль.

2. Досліджено особливості оптимізації використання робочого часу як показника успішності в роботі. Ефективне використання робочого часу визначає успішність в роботі. Застосування методів тайм-менеджменту, таких як систематичне визначення пріоритетів та інші, відіграє ключову роль в оптимізації часових ресурсів. Це не лише сприяє підтримці високого рівня продуктивності, але й сприяє досягненню поставлених цілей, створюючи сприятливі умови для особистого і професійного зростання.

3. Надано характеристику основним технологіям тайм-менеджменту, такі як електронні ToDo-списки, метод Помідора, Гантівські діаграми та застосунки для відстеження часу, відіграють визначальну роль у сучасному способі життя та роботи. Їхня ефективність полягає у здатності структурувати робочий процес, визначати пріоритети та підвищувати продуктивність. Ці технології стали

невід'ємною частиною нашого щоденного рутинного використання, сприяючи оптимізації часу та досягненню особистих та професійних цілей.

4. Надано характеристику філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» як соціально-економічної системи. Господарська діяльність філії пов'язана з газовидобувною діяльністю, можна припустити, що філія займається обслуговуванням та управлінням газовидобувними об'єктами, ремонтами та технічним обслуговуванням у галузі газовидобутку.

5. Здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування». Філія має низький рівень платоспроможності, що засвідчують фактичні показники платоспроможності, що формують на основі ліквідності активів. Оскільки у 2020-2021 році у структурі оборотних активів філії були відсутні такі активи як грошові кошти та їх еквіваленти, то розрахунок коефіцієнта абсолютної платоспроможності не здійснювався. У 2022 році дещо ситуації змінилася. Однак, фактичне значення коефіцієнта абсолютної платоспроможності є низьким, що свідчить, що у випадку негайних платежів на філії можуть виникнути складнощі щодо фінансування.

6. Охарактеризовано практику використання сучасних технологій тайм-менеджменту у діяльності управлінських працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», які використовують сучасні технології тайм-менеджменту для оптимізації робочих процесів та підвищення продуктивності. Це дозволяє їм краще планувати час, контролювати витрати часу на завдання та швидше приймати обґрунтовані рішення. Практика використання таких технологій свідчить про готовність удосконалювати робочі процеси та адаптуватися до змін у середовищі.

7. Надано рекомендації щодо ефективного управління власним часом вимагає систематичної практики та свідомого підходу до розподілу та використання часу. Важливою є не лише розробка планів, а і їхнє постійне коригування відповідно до змінних умов та пріоритетів. Делегування завдань та встановлення чітких обмежень допомагають оптимізувати продуктивність та

уникнути розкидання уваги. Навички тайм-менеджменту є важливими для керівників та працівників філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» на будь-якому рівні, оскільки вони сприяють досягненню більшої результативності та гармонії у роботі та особистому житті.

8. Впровадження сучасних технологій роботи з інформацією у поточну роботу менеджерів філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» є ключовим елементом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій. Застосування цифрових інструментів, хмарних технологій, систем електронного документообігу та інтелектуального аналізу даних дозволяє оптимізувати робочі процеси, забезпечує швидкий обмін інформацією, покращує прийняття рішень та сприяє адаптації до швидких змін зовнішнього середовища. Ці інновації створюють фундамент для високопродуктивного управління та підтримують стратегічний розвиток філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування» в умовах сучасного динамічного ринкового середовища.

9. Використання кількісних показників для оцінки ефективності управлінської діяльності може бути здійснене за допомогою методу 360 градусів. Цей підхід дозволяє проводити не лише кількісну оцінку роботи менеджера філії «УГВ-СЕРВІС» АТ «Укргазвидобування», але й аналізувати якість його дій. Використання спеціалізованої автоматизованої системи управління для всіх керівників є важливим елементом, оскільки це забезпечить можливість оцінки їхніх дій у кількісному вираженні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
2. Андрюшко А.О. Що таке тайм-менеджмент : особистий тайм-менеджмент або як управляти своїм часом. 2019 р. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-taketaym-menedzhment>.
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. (2011). Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 468 с.
4. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: [навч. посіб.]. К.: Професіонал, 2004. С. 425.
5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
6. Білявська Ю. В., Микитенко Н. В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87.
7. Бабчинська О.І., Вараниця В.С. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства за допомогою тайм-менеджменту. *«Молодий вчений»*. 2015. № 12 (27). Частина 1. С. 112-115.
8. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника. *Проблеми екстремальної та кризової психології* : збірник наукових праць. 2014. Вип. 16. С. 11–21.
9. 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.
10. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазовський економічний вісник : електронний науковий журнал*. 2018. Вип. 1(06). С. 44–49.

11. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О.О. Нормування праці: [навч. посібн.]. Львів: Новий Світ-2000, 2011. 372 с.
12. Виноградський, М. Д. Організація праці менеджера : навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. Київ : Центр учб. л-ри, 2012. 504 с.
13. Водянка Л. Д., Годорюк С. І., Карп А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119–123.
14. Войтко С. В., Мельниченко А. А. (2021). Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: Політехніка. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 194 с.
15. Грудзінський А.В., магістрант Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна) ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали X Міжнародної науково - практичної Інтернет-конференції, 09 листопада 2023 р.* Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023. С.54-56.
16. Грудзінський А.В., Глебова А.О. Особливості управління робочим часом в умовах глобальних викликів. Подано і прийнято до друку.
17. Гудзь, М.В., Попович Д.А. Тайм-менеджмент як технологія ефективної організації робочого часу персоналу. *Тиждень науки*. 2016. Т. 3. С. 486-487.
18. Данюк В.М. Організація праці менеджера: [навч. посіб.]. К.: КНЕУ, 2006. 276 с.
19. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.11.2023).
20. Доброзорова О.В., Осадчук І.В. Організація праці менеджера: навч. посібник. Київ : Кондор, 2009. 501 с.
21. Доронін А.В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка,

управління, розвиток. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 320 с.

22. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2017. № 3(192). С. 15 – 18.

23. Євтушенко Г.І., Дерев'янку В.М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування “Тайм-менеджменту” в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2014. № 1. С. 88–96.

24. За матеріалами Investlab. Як застосовувати принцип Парето на практиці. 2019. URL: <http://www.management.com.ua/blog/3829>

25. Захаренко Г. Тайм-менеджмент. К. : Європ. ун-т, 2004. 348 с.

26. Іваницька С. Б., Галайда Т. О., Толочій Р. М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 288–292.

27. Ізюмцева Н. В., Недождій В. В. Тайм-менеджмент як основа ефективного функціонування сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 305–309.

28. Калініченко Л. Л., Гаврилова А. О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 60–63.

29. Кендюхов О.В., Ягельська К.Ю. Економічний підхід до вивчення часу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 141–148.

30. Кісіль З. Р., Швець Д. В. Психологія управління : навчальний посібник. Університетська книга, 2022. 648 с.

31. Кліпкова О. І. Використання основ тайм-менеджменту при побудові нейромережових моделей управління персоналом. *Science, innovations and education: problems and prospects. Proceedings of the 2nd International scientific and practical conference*. CPN Publishing Group. Tokyo, Japan. 2021. Pp. 445-449.

32. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. № 2 (53). Т. 3. Вінниця : Вінницький національний аграрний університет, 2011. С. 61–69.

33. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 4 (59). С. 90–97.
34. Крукевич Н. М. Проблеми становлення поняття тайм-менеджмент. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2014. Вип. 17. С. 119–122.
35. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Бодарецька О. М., Жежуха В. Й. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи: [монографія]. Львів: Галицька видавнича спілка. 2020. 216 с.
36. Кузьмін О. Є., Яворська Ж. Б. Економічна оцінка та способи зменшення управлінського ризику в системі менеджменту підприємств: монографія. Львів. 2014. 160 с.
37. Кучер Л.Р. Тайм-менеджмент як засіб підвищення ефективності діяльності керівника. *Інноваційна економіка*. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2015. №4 С. 203-205
38. Ладика І.О., Невідомі, але ефективні методики тайм-менеджменту. 2017. URL: <https://studway.com.ua/6-metodik-tm/>.
39. Лазоренко Т. В., Дідченко Ю. О., Михайлова Є. Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту. *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 632–635.
40. Лащенко О. В., Серьогіна Н. К. Тайм-менеджмент як інструмент удосконалення часової організації професійної діяльності державних службовців. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3 (46). С. 1–184.
41. Любченко Н. В. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як Soft Skills керівників і педагогів закладів освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2022. № 5. С. 37-40.
42. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Лущик К.І. Визначення оптимального виробничого навантаження як основи підвищення продуктивності праці працівників підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія “Економіка і менеджмент”*. 2017. № 26/2. С. 51–54.
43. Маруховська-Картунова О.О., Тайм-менеджмент: сутність,

багатоманітність визначень та основні типи. *Науковий журнал Virtus*, 2017. № 14. С. 87-90.

44. Маслюківська А. О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 467–471.

45. Матукова Г.І., Макаренко В.О. Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. *Вісник Одеського національного університету. Серія “Економіка”*. 2018. Т. 23. Вип. 6(71). С. 58–63.

46. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / [за заг. ред. М. М. Шкільняка]. Тернопіль. 2022. 280 с.

47. Осовська Г.В. Основи менеджменту: [навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів]. К.:Кондор, 2003. С. 426.

48. Петрушенко М.М., Бондар Т.В. Управління часом як засіб досягнення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія “Економіка”*. 2009. № 1. С. 10–18.

49. Писаревська Г. І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 148–153.

50. Приймак В. І., Возняк О.Г. Економетричні моделі для прогнозування попиту і пропозиції робочої сили в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.11. С. 313-319.

51. Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2012. Вип. 137. С. 49-52.

52. Приймак В. Стратегії KM2-орієнтованих організаційних змін. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2011. Вип. 121-122. С. 66- 72.

53. Примак Т. Ю., Васильчук О. В. Тайм-менеджмент як інструмент

підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7495> (дата звернення: 25.11.2023).

54. Причепа І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (дата звернення: 27.11.2023).

55. Ратушняк, О. Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент : навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2021. 170 с.

56. Раупов Р. Розвиток бізнес-комунікацій підприємств в умовах змін. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. № 2020. С. 102-107.

57. Синиченко, А. (2022). Сучасна парадигма менеджменту організацій в умовах трансформаційних перебудов. *Економіка та суспільство*, (46). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-65>.

58. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: [навч. посіб.]. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

59. Смірнова А.І. Тайм-менеджмент як спосіб ефективного використання робочого часу. 2012. URL: <https://conf-cv.at.ua/forum/96-962-1>

60. Стадник В. Менеджмент : Посібник, Микола Йохна. К.: Академія, 2003. 463 с.

61. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

62. Харук К.Б., Скриньковський Р.М., Крукевич Н.М. Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність. *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 56–59.

63. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав. 2006. 487 с.

64. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 4. С. 261–268.
65. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Токмакова І. В., Жернова Є. В. Менеджмент: інноваційний аспект : монографія / за заг. ред. Л. В. Марценюк. Дніпро : Журфонд, 2022. 136 с.
66. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
67. Щур О. (2008). Сучасний погляд на персонал. Практика управління.
68. Aeon, B., & Aguinis, H. (2017). It's about time: New perspectives and insights on time management. *Academy of Management Perspectives*, 31, 309–30.
69. Aeon, B., Faber, A., & Panaccio, A. (2021). Does time management work? A meta-analysis. *PLoS ONE*, 16, e0245066.
70. Barling, J., Kelloway, E. K., & Cheung, D. (1996). Time management and achievement striving interact to predict car sales performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 821-826.
71. Burrus, A. (2019). What does time management mean to you? Exploring measures of time management and group differences [Doctoral dissertation, University of Missouri–St. Louis]. URL: <https://irl.umsl.edu/dissertation/886/>
72. Burt, C. D. B., Weststrate, A., Brown, C., & Champion, F. (2010). Development of the time management environment (TiME) scale. *Journal of Managerial Psychology*, 25, 649–668.
73. Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36, 255–276.
74. Expo. URL: <https://expro.com.ua/novini/mport-gazu-do-ukrani-u-2022r-vpav-do-storichnogo-mnmumu-15-mlrd-kub-m>
75. Erich C. Dierdorff, Time Management Is About More Than Life Hacks, 2020p. URL: <https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks>
76. Macan TH. Time-management training: Effects on time behaviors,

attitudes and job performance. *Journal of Psychology* 1996;130:229-236.

77. Maxim Dsouza, Most Common Time Management Problems, Symptoms and Solutions, 2020 p. URL: <https://productiveclub.com/time-management-problems-solutions/>.

78. Orpen C. The effect of time management training on employee attitudes and behavior: A field experiment. *The Journal of Psychology* 1994;128(4):393-396/

79. Revenue Per Employee by Will Kenton. URL: <https://www.investopedia.com/terms/r/revenueperemployee.asp> (дата звернення: 25.11.2023).

80. Schriber, J. B., & Gutek, B. A. (1987). Some time dimensions of work: Measurement of an underlying aspect of organization culture. *Journal of Applied Psychology*, 72, 642–650.

81. Slaven G., Totterdell P. Time management training: Does it transfer to the workplace? *Journal of Managerial Psychology*, 1993, 8:20–28.