

11. Швед В.В., Омельченко О.В., Штифлюк В.В. Про деякі питання оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. № 68. 2022. С. 145-150.
12. Altman, Edward I. *Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy*. John Wiley and Sons, 1993. DOI: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058950.pdf>
13. Higgins, R. C. *Analysis for financial management*. McGraw-Hill Education. 2007. P. 484 DOI: https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/i5a6J5_Analysis_for_Financial_Management_10th.pdf

Омельченко О.В., старший викладач
кафедри бізнесу і права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>
Дорош О.С., магістрант
спеціальності «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-33-6>

ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЯК НАСЛІДОК УСПІШНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ НА ПрАТ «ПЛЕМЗАВОД «ЛІТИНСЬКИЙ»

IMPROVING THE QUALITY OF PLANNING AS A RESULT OF SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF SELF-MANAGEMENT AT PJSC «LITINSKY STUD FARM»

Анотація. Ця стаття досліджує значення самоменеджменту як ключового чинника покращення якості планування на ПрАТ «Племзавод «Літинський». У роботі розглянуто основні аспекти самоменеджменту, такі як постановка цілей, планування, організація, контроль і самомотивація, а також їх вплив на підвищення ефективності управлінських процесів. Дослідження акцентує увагу на важливості інтеграції сучасних підходів до самоменеджменту в діяльність підприємства для раціонального використання ресурсів, оптимізації робочих процесів та зменшення операційних витрат. Стаття пропонує практичні рекомендації щодо впровадження системи самоменеджменту на підприємстві як інструменту для забезпечення його сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Ключові слова: самоменеджмент, планування, управління часом, ефективність, підприємство, оптимізація процесів, мотивація, конкурентоспроможність.

Abstract. This article explores the importance of self-management as a key factor in improving the quality of planning at PJSC “Plemzavod Litynskyi”. The paper examines the main aspects of self-management, such as goal setting, planning, organization, control and self-motivation, as well as their impact on improving the efficiency of management processes. The study emphasizes the importance of integrating modern approaches to self-management into the activities of an enterprise for the rational use of resources, optimization of work processes and reduction of operating costs. The article offers practical recommendations for implementing a self-management system at an enterprise as a tool for ensuring its sustainable development and strengthening its competitive position.

Keywords: self-management, planning, time management, efficiency, enterprise, process optimization, motivation, competitiveness

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та високої конкуренції підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення своїх управлінських процесів. Однією з ключових складових ефективного управління є якісне планування, яке дозволяє раціонально використовувати ресурси, оптимізувати діяльність підприємства та досягати стратегічних цілей. На ПрАТ «Племзавод «Літинський» відсутність ефективного підходу до планування призводить до невикористаних можливостей, збільшення операційних витрат та недостатньої координації між підрозділами. Саме тому актуальним є впровадження системи самоменеджменту як інструменту підвищення якості планування на підприємстві.

Самоменеджмент, який включає в себе постановку цілей, планування, організацію, контроль і самомотивацію, дозволяє не лише підвищити ефективність роботи керівників і працівників, але й забезпечити системний підхід до управління на всіх рівнях. Проблема полягає у необхідності адаптації принципів самоменеджменту до специфіки діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський» та інтеграції цих принципів у процеси планування, зокрема через підвищення персональної відповідальності працівників за свої завдання, вдосконалення навичок організації часу та розвитку самомотивації. Це відкриває можливості для покращення операційної діяльності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика впровадження самоменеджменту як чинника підвищення ефективності управлінських процесів активно досліджується в наукових і практичних джерелах. Зокрема, Лотар Зайверт, один із провідних теоретиків у цій сфері, визначає самоменеджмент як цілеспрямоване управління власними ресурсами, зокрема часом, енергією та зусиллями, для досягнення особистих і професійних цілей. У його роботах акцентується увага на системному підході до планування, організації та контролю, що є основою для забезпечення продуктивності. Українські дослідники, зокрема Білик В., Биба В., Буняк Н., аналізують роль самоменеджменту у формуванні професійних навичок менеджерів, підкреслюючи його важливість у підвищенні якості управлінських рішень.

Дослідження також свідчать про зв'язок між розвитком навичок самоменеджменту та ефективністю управління підприємствами. Науковці, такі як Лугова В. та Омельченко О., звертають увагу на практичні аспекти впровадження самоменеджменту в умовах нестабільності ринку. Зокрема, розглядаються інструменти планування, делегування завдань і самомотивації як елементи, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Водночас, у дослідженнях наголошується на недостатньому використанні цих принципів у реальних умовах діяльності українських компаній, що вимагає адаптації теоретичних напрацювань до специфіки вітчизняного бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу. Планування – невід'ємна частина раціонального використання, можливо, найціннішого нашого активу – часу. Що більше часу ви плануєте витратити, то краще ви себе почувате як в особистому, так і в професійному плані. Планування як невід'ємна частина завдань і правил самоменеджменту означає підготовку до реалізації цілей і структурування (організації) часу. Немає потреби доводити переваги планування в компанії. З погляду самоменеджменту, планування означає, що менеджери у своїй сфері діяльності стають власними підприємцями і планують, як використовувати свій час для досягнення цілей. Точно так само, як будь-яка організація планує або повинна планувати свою виробничу діяльність, усі люди повинні думати і працювати, орієнтуючись на майбутнє, а не віддаватися на милість подій.

З практичного досвіду зрозуміло, що якщо приділяти більше часу плануванню, то це може призвести до скорочення часу, що витрачається на виконання завдань, і, отже, до загальної економії часу. Однак сам процес планування не може бути довільно подовжений тільки тому, що досягнуто оптимуму, і подальше збільшення часу на планування не допоможе. На планування має витрачатися не більше 1 % від загального періоду планування (роки, місяці, тижні або дні). Наприклад, на день на планування має виділятися 5-10 хвилин.

Динаміка і часткова непередбачуваність виробничої діяльності призводять до того, що, як правило, абсолютного оптимуму не може бути заплановано і досягнуто, але якщо планування приносить користь у розмірі близько 30 хвилин на день, це вже можна вважати успіхом. Загальне правило можна сформулювати так: людина, яка регулярно готується 10 хвилин, економить понад годину щодня, полегшуючи собі вирішення важливих завдань [1].

Нижче перелічено переваги планування часу в самоменеджменті:

- Досягнення цілей: уточнення професійних та особистих цілей; досягнення професійних та особистих цілей у найкоротші строки; реалістично розглядати цілі враховуючи часові обмеження.
- Виграш часу: виконання адміністративних функцій відбувається за рахунок економії часу для найбільш важливих справ і цілей, для роботи зі співробітниками, для сім'ї та відпочинку; чітке розуміння часу, потрібного для виконання різних проєктів, завдань і видів діяльності (що й коли потрібно зробити); час правильно оцінювати та визначати потребу в ньому.

- **Пріоритети:** зосередження на дійсно важливих завданнях і забезпечення їх успішного виконання; оцінка значущості окремих видів діяльності; визначення завдань і процесів, які можна передати іншим для виконання.

- **Терміни:** встановлення реалістичних термінів та їх дотримання з урахуванням необхідного часу.

- **Розподіл часу:** знайдіть час для непередбачених подій і створіть «вікно» протягом дня.

- **Ефективність:** заздалегідь визначте розпорядок дня і раціонально використовуйте робочий час.

- **Делегування (перерозподіл) завдань:** хороша робоча атмосфера в колективі, делегування завдань співробітникам і раціональний розподіл завдань усередині та поза організацією.

- **Зниження стресу:** менше метушні, більше передбачливості; краще планування перерв у роботі; менше стресу за рахунок того, що вдається зробити більше справ; більше задоволення від роботи, менше розчарувань і нетерпіння.

Кожен із нас знає, як швидко цілі можуть бути втрачені та змінені в повсякденному житті. Для ефективного виконання своїх обов'язків і досягнення поставлених цілей важливо усвідомлювати обмеженість доступного часу.

Планування – це «проект робочого процесу» на майбутній період. Плануючи не тільки свої професійні та особисті цілі, а й поточне робоче навантаження, ви зможете краще справлятися з прийняттям, відхиленням або відкладанням нових завдань і вимог. Таким чином, ті, хто краще розуміє свій бюджет часу і набір завдань, більшою мірою готові делегувати менш важливі завдання, скоротити їхню кількість або відкласти їхнє виконання на пізніший термін.

Нижче наведено основні правила управління часом. Не обов'язково дотримуватися всіх цих правил у своїй повсякденній роботі. Кожен менеджер може самостійно визначати найбільш доречні принципи, які є важливими з їх точки зору і яких ви хочуть дотримуватися на практиці.

1. Основне правило планування часу – це співвідношення 60:20:20. З нашого досвіду, 60 % - це оптимальний варіант. Важкопрогнозовані події, фактори, що відволікають («зłodії часу»), особисті інтереси і потреби не можуть бути повністю заплановані: 60 % - заплановані заходи, 20 % - несподівані заходи (резерви часу і незаплановані дії), 20 % - спонтанні заходи (адміністративна діяльність, творчість). Залежно від виду діяльності ці значення можуть зміщуватися в той чи інший бік. Точніше ці значення можна визначити на основі аналізу окремих видів діяльності та витрат часу як основи для планування часу.

2. Аналіз видів діяльності та витрат часу Список «щоденних перешкод». Необхідно записувати і перевіряти ще раз, на що і як витрачається час. Таким чином, ви зможете:

- отримати уявлення про те, як витрачається ваш бюджет часу;
- набути досвіду як основи для майбутніх потреб у часі;

- визначити відправні точки для поліпшення застосовуваних методик роботи, розподілу часу тощо.

3. Узагальнення завдань – план дій. Гарне планування тайм-менеджменту вимагає, щоб ви завжди дивилися вперед: огляд завдань і поділ їх, наприклад, на довгострокові, середньострокові та короткострокові. Потім розставити пріоритети і діяти відповідним чином. Навіть якщо, як це часто буває, менш важливі завдання виконати набагато легше, ніж важливіші.

4. Регулярність, систематизація та послідовність. Регулярно і систематично виконуйте план часу і послідовно завершуйте розпочату роботу. Робота за системою і дотримання плану часу важливіші, ніж ведення скрупульозних записів.

5. Реалістичне планування. Уникайте надмірного планування і плануйте тільки той обсяг роботи, з яким ви реально можете впоратися;

6. Адаптивність. Вам потрібно бути гнучким під час планування свого часу, адже ви робите це не для того, щоб полегшити собі життя, а для досягнення своїх цілей;

7. Заповнюйте витрати часу. За можливості намагайтеся надолужити згаяний час відразу ж. Наприклад, краще попрацювати довше ввечері, ніж надолужувати згаяне напередодні.

8. Записуйте. Планування часу має вестися на спеціально розроблених бланках або картках. У цьому разі нічого не загубиться, і перед вами завжди буде повний огляд бізнесу. Багато людей незаслужено не пов'язують планування часу із записами в щоденнику. Тому в щоденному плані вказуються лише часткові цілі.

9. Перенесення невиконаних завдань. Невиконані завдання, які ще необхідно виконати, мають бути перенесені в наступний план. Таким чином, незавершені завдання ідентифікуються й автоматично враховуються під час складання нового плану.

10. Фіксуйте результати замість дій. У планах мають фіксуватися результати або цілі (кінцеві стани), а не просто дії. Таким чином, діяльність від самого початку спрямована безпосередньо на досягнення мети й дає змогу уникнути ескалації незапланованих дій, як-от обговорення ідей, що раптово виникли.

11. Встановіть тимчасові обмеження. Необхідно встановити точні норми часу та передбачити в плані стільки часу, скільки справді необхідно для виконання конкретного завдання. Досвід показує, що на роботу зазвичай йде стільки часу, скільки є в наявності. Наприклад, якщо зустріч запланована з 10:00 до 12:00, вона триватиме рівно дві години, але мета може бути досягнута набагато швидше. Точне визначення порядку денного і часу зустрічі забезпечує чіткі рамки і дає змогу зосередитися на тому, що є найбільш важливим для досягнення бажаного результату.

12. Терміни. Встановіть точні терміни для всіх видів діяльності. Це допоможе вам бути дисциплінованим і уникнути нерішучості, зволікань і відкладання. Корисно укладати конкретні угоди про терміни виконання роботи й обумовлювати, до якого часу вона має бути завершена. Таким чином, під час переговорів за контрактом можна дійти взаємовигідного рішення.

13. Визначайте пріоритети. Необхідно навчитися розрізняти найважливіші справи і відмовитися від «тиранії» термінових справ. Найтерміновіші справи не завжди є найважливішими, але найтерміновіші та «невідкладні» справи часто займають більшу частину нашого дорогоцінного часу. Це відбувається внаслідок відсутності планування, коли неважливе стає терміновим.

14. Делегування. Від самого початку в плані мають бути визначені завдання, які необхідно виконувати особисто, і ті, які можна делегувати.

15. Викрадачі часу і резерви часу. Певний відсоток часу має бути зарезервованій на випадок неочікуваних відвідувачів, телефонних дзвінків, криз або недооцінки часу, необхідного для вирішення того чи іншого питання. Водночас слід скоротити кількість і масштаби «перешкод» («викрадачів часу»).

16. Альтернативи. Під час планування слід намагатися розглядати альтернативні варіанти за принципом: «завжди є інший, кращий спосіб».

17. Тимчасові коригування планування. Ви повинні прагнути збагатити свої робочі дні та реалізувати свої плани. Для цього вам слід узгоджувати свої плани з планами інших людей (секретарів, менеджерів, підлеглих, колег).

Висновки. У результаті дослідження значення самоменеджменту для покращення якості планування на ПрАТ «Племзавод «Літинський» встановлено, що інтеграція сучасних принципів самоменеджменту здатна значно підвищити ефективність управлінських процесів. Зокрема, впровадження систематичного підходу до постановки цілей, організації часу, визначення пріоритетів та контролю сприяє раціоналізації використання ресурсів і зменшенню операційних витрат. Ефективне планування дозволяє керівникам і працівникам краще структурувати свою діяльність, фокусуватися на пріоритетних завданнях і досягати стратегічних цілей підприємства у визначені терміни.

Застосування методів самоменеджменту на практиці сприяє зменшенню «викрадачів часу», оптимізації робочих процесів та підвищенню мотивації працівників. Це, своєю чергою, позитивно впливає на загальну продуктивність і конкурентоспроможність підприємства. Впровадження системи самоменеджменту на ПрАТ «Племзавод «Літинський» може стати ефективним інструментом для адаптації до сучасних викликів ринку, сприяти підвищенню якості планування та створенню умов для сталого розвитку організації.

Список використаних джерел

1. Колпаков В. М. Організація праці менеджера. К.: МАУП, 2015. 274 с.
2. Омельченко О.В., Сідорова Р.А. Інвестиції у персонал, методика оцінки ефективності інвестиції у персонал. *Подільський науковий вісник*. 2019. №4. С. 70-77
3. Омельченко О.М., Слободянюк М.О. Організаційне вдосконалення процесів формування мотиваційного потенціалу персоналу на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 2(26). С. 23-28
4. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67

5. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління. Вінниця: ВФЕУ. 2012. 151 с.
6. Швед В. В., Горобець А. П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 49. с. 36-43.
7. Швед В.В., Канащук В.Л. Сутність та зміст стратегічного аналізу діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 4(43). С. 98-104
8. Швед В.В., Прохорова О.В., Медведкін Р.В., Яковченко І.С. Стратегічне та оперативне планування: порівняльний аналіз. *Подільський науковий вісник*. № 2(14). 2020. С. 58-64 URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2020/2_2020-58-64.pdf
9. Швед В.В., Шлінчук В.П. Стратегічне планування діяльності підприємства: концептуально-методологічні засади. *Подільський науковий вісник*. № 1(25). 2023. С. 81-89 URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/1_2023/Shved_Shlinchuk.pdf

Тимрієнко І.Ю. кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
Савчук А.С., бакалавр спеціальності
«Менеджмент»
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

THEORETICAL FOUNDATIONS OF FORMATION OF EFFECTIVE LABOR MOTIVATION SYSTEMS AT ENTERPRISES

Анотація У статті розглянуто мотивацію праці як багаторівневе соціально-економічне явище, що формує поведінкову активність працівників у відповідь на поєднання внутрішніх і зовнішніх стимулів. Окреслено змістовні та процесуальні теорії мотивації, зокрема моделі Маслоу, Герцберга, Врума, Портера–Лоулера та Адамса. Узагальнено підходи до нормативно-правового регулювання мотиваційної політики в приватному, комунальному та державному секторах. Виокремлено інструменти матеріального й нематеріального стимулювання персоналу, а також їхню роль у забезпеченні результативності діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність комплексного використання якісних і кількісних методів для дослідження ефективності систем мотивації праці.

Ключові слова: мотивація праці. стимулювання персоналу. трудова поведінка. теорії мотивації. ефективність підприємства.