

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ КООПЕРАТИВНИЙ  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

ISSN (PRINT): 2786-8141  
ISSN (ONLINE): 2786-8133

# ТРАНСФОРМАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

№ 3 (12), 2025



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2025

## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Замазій Оксана Василівна**, доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут (м. Хмельницький, Україна)

## ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Бойківська Галина Миколаївна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет «Львівська політехніка»

**Горбаченко Станіслав Анатолійович**, д.е.н., професор, Національний університет «Одеська юридична академія»

**Гурман Олена Миколаївна**, к.пед.н., доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Дейнега Інна Олександрівна**, д.е.н., професор, Національний університет «Львівська політехніка» (м. Львів, Україна)

**Дименко Руслан Анатолійович**, д.е.н., професор, Київський національний університет будівництва і архітектури

**Думанська Ілона Юріївна**, д.е.н., професор, Хмельницький національний університет

**Ємельяненко Лариса Михайлівна**, д.е.н., доцент, старший науковий співробітник, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Жуков Святослав Августович**, д.е.н., старший науковий співробітник, доцент, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

**Квасницька Раїса Степанівна**, д.е.н., професор, Хмельницький національний університет

**Коваленко-Марченкова Євгенія Вікторівна**, к.е.н., доцент кафедри, начальник науково-редакційного відділу, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

**Ковальчук Світлана Володимирівна**, д.е.н., професор, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Мединська Тетяна Володимирівна**, к.е.н., доцент, Львівський торговельно-економічний університет

**Підгірна Валентина Никифорівна**, к.е.н., доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Прохоровська Світлана Анатоліївна**, к.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет

**Руцишин Надія Михайлівна**, д.е.н., професор, Львівський торговельно-економічний університет

**Сапотницька Наталія Ярославівна**, к.е.н., Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Сарай Наталія Ізидорівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри філософії та суспільних наук, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

**Селюченко Надія Євстахіївна**, к.е.н., доцент, Національний університет «Львівська політехніка»

**Сніщенко Роман Григорович**, д.е.н., доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Танасійчук Альона Миколаївна**, д.е.н., професор кафедри, Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

**Церклевич Вікторія Сергіївна**, к.пед.н., доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Jelena Lukjanova**, Ph.D., Associate Professor, Head of Management Department, ISMA University of Applied Sciences (Riga, Latvia)

**Marga Zivitere**, Dr.oec., Professor, Academician, ISMA University of Applied Sciences (Riga, Latvia)

**Pawel Czarnecki**, Prof., dr Hab., Warsaw Management University (Warsaw, Poland)

Видання входить до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 27.04.2023 року № 491 (додаток 3)

Спеціальності: С1 Економіка та міжнародні економічні відносини; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; D3 Менеджмент; D5 Маркетинг; D7 Торгівля

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту  
(протокол від 27.11.2025 р. № 3)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:  
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1184 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03950

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних  
Index Copernicus та Google Scholar

Електронна сторінка видання: [www.transformations.in.ua](http://www.transformations.in.ua)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

## ЗМІСТ

<b>Глушенко А. М.</b> ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ «ЗЕЛЕНОЇ УГОДИ» ЄС У ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНУ ПОЛІТИКУ УКРАЇНИ.....	7
<b>Гривківська О. В., Волянчук В. В.</b> РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ФОРМУВАННІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	14
<b>Замазій О. В., Забурмежа Є. М., Захарчук І. В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МАРКЕТИНГУ ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ.....	20
<b>Захарова К. Ф.</b> ЦІНОВІ ТРЕНДИ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ.....	24
<b>Іващук О. В., Угрин Б. В., Українець В. В.</b> ІНСТИТУЦІЙНІ ВИКЛИКИ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....	31
<b>Когут М. В.</b> ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК СКЛАДОВА КУЛЬТУРНОГО БРЕНДУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: РОЛЬ ГЕОГРАФІЧНИХ ЗАЗНАЧЕНЬ.....	38
<b>Кот Л. Л.</b> РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВОЄННИХ РУЙНУВАНЬ.....	44
<b>Крутилін С. І., Соколова О. М.</b> СОЦІАЛЬНО-ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА НАПРЯМИ ІНСТИТУАЛІЗАЦІЇ ПЛАТФОРМНОЇ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....	51
<b>Максименко А. В., Коваленко А. Г.</b> ЕВОЛЮЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНСАЛТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....	59
<b>Малідовський Є. В.</b> ЯК ФІНТЕХ ЗМІНЮЄ БАНКІНГ (В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ).....	64
<b>Піта Ю. А.</b> РИНОК НЕРУХОМОСТІ ЯК СКЛАДНИК УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ: ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮЮЧОГО ВПЛИВУ.....	69
<b>Погуляйко Ю. М.</b> МОДЕРНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	79
<b>Рогозян Ю. С.</b> ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО РОЗМІНУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ У ФРЕЙМІ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТА ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	85
<b>Сарай Н. І.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ.....	90

**Сарай Н. І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри філософії та суспільних наук,  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8646-5084>

**Nataliia Sarai**

Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University

## ОПТИМІЗАЦІЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ

### OPTIMIZATION OF TIME MANAGEMENT IN SCIENTIFIC PROJECT MANAGEMENT

**Анотація.** Метою даного дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо оптимізації тайм-менеджменту в управлінні науковими проєктами та обґрунтування управлінського інструментарію для раціонального планування часу при виконанні наукових проєктів. Методика дослідження. Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: системно-структурного й термінологічного аналізу, групування, систематизації і теоретичного узагальнення, діалектичного підходу. Результати дослідження. Доведено, що важливим завданням для кожного науковця є оптимальний тайм-менеджмент кожного етапу наукового дослідження; ключовим чинником для досягнення цієї мети є чітка структуризація проєкту, календарне планування та моніторинг його виконання на кожній фазі. Визначено етапи процесу тайм-менеджменту при виконанні проєктів: встановлення мети проєкту; визначення етапів виконання; оцінка ресурсного потенціалу для досягнення мети проєкту; встановлення пріоритетів виконання робіт; розробка календарного графіка реалізації проєкту; контроль виконання кожного етапу проєкту. Обґрунтовано переваги застосування мережевого та календарного планування для оперативного опрацювання значних обсягів інформації. Доведено, що наукові проєкти пов'язані з існуванням ризиків, які з певним ступенем вірогідності впливають на їх своєчасне завершення та очікувані результати; визначено види ризиків: фінансові, організаційні, технічні, пов'язані з науковою діяльністю, етичні; визначено характер їх впливу на проєкт. Практичне значення одержаних результатів. У статті запропоновано застосовувати метод критичного шляху для мінімізації тривалості проєкту. Доведено, що визначення резерву часу як різниці між ранніми й пізніми термінами початку й завершення проєкту дає можливість змістити виконання певних фаз проєкту без істотних порушень строків його завершення. Обґрунтовано, що задля усунення негативного впливу ризиків доцільно впроваджувати заходи щодо управління ними, зокрема: попередній аналіз ризиків; розробка плану управління ризиками; своєчасне реагування на виникнення загроз; страхування ризиків. Основні наукові положення статті можна використовувати у процесі реалізації низки наукових проєктів наукових установ та у практиці діяльності вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** проєкт, управління науковими проєктами, тайм-менеджмент, календарне планування, ризики проєкту, резерв часу.

**Abstract.** The purpose of this study is to develop theoretical, methodological provisions and practical recommendations for optimizing time management in scientific project management and to substantiate management tools for rational time planning when implementing scientific projects. Research methodology. The tasks set in the article were solved using the following general scientific and special research methods: system-structural and terminological analysis, grouping, systematization and theoretical generalization, dialectical approach. Research results. It is proven that an important task for every scientist is optimal time management of each stage of scientific research; the key factor for achieving this goal is a clear structuring of the project, calendar planning and monitoring of its implementation at each phase. The stages of the time management process when implementing projects are determined: setting the project goal; determining the stages of implementation; assessing the resource potential to achieve the project goal; setting priorities for work implementation; development of a project implementation schedule; control of the implementation of each stage of the project. The advantages of using network and calendar planning for the operational processing of significant amounts of information are substantiated. It is proven that scientific projects are associated with the existence of risks that, with a certain degree of probability, affect their timely completion and expected results; the types of risks are determined: financial, organizational, technical, related to scientific activities, ethical; the nature of their impact on the project is determined. The practical significance of the results obtained. The article proposes to apply the critical path method to minimize the duration of the project. It is proven that determining the time reserve as the difference between the early and late start and finish dates of the project makes it possible to shift the implementation of certain phases of the project without significant violations of its completion dates. It is substantiated that in order to eliminate the negative impact of risks, it is advisable to implement measures to manage them, in particular: preliminary risk analysis; development of a risk management plan; timely response to threats; risk insurance. The main scientific provisions of the article can be used in the implementation of a number of scientific projects of scientific institutions and in the practice of domestic enterprises.

**Keywords:** project, scientific project management, time management, calendar planning, project risks, time reserve.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах наука в Україні зазнає деструктивного впливу війни. Кризові явища, зумовлені воєнними діями, дезорієнтують науковців та викликають невпевненість у власній діяльності. Брак фінансування наукових проєктів, розрив усталених комунікаційних зв'язків, невизначеність у зовнішньому просторі спричинюють у вітчизняних вчених відчуття невідомості та тривоги. Однак, незважаючи на складну ситуацію, розвиток наукових проєктів в Україні є вкрай важливим та потребує підтримки й вдосконалення. Особливого значення в даному контексті надається здатності ефективно керувати часом. Сучасне динамічне конкурентне середовище змушує науковців оптимізувати усі необхідні ресурси й працювати в умовах жорстких дедлайнів. З огляду на це тайм-менеджмент є необхідною складовою виконання будь-якого наукового проєкту, адже дає змогу здійснити оптимальне планування, оцінку, моніторинг та супровід роботи науковця.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оптимізації тайм-менеджменту для ефективного управління персоналом організації порушували у своїх наукових дослідженнях вчені О.В. Євтушевська [4]; Н.В. Ковальчук [5]; Т.В. Лазоренко, М.М. Бринчак [6]; О.Г. Ратушняк, Я.В. Бадя, М.І. Гірник [7]; О.В. Хитра [8]; О.В. Черевко, С.А. Назаренко, К.А. Приймак [9]. Роль тайм-менеджменту в управлінні проєктами розглядали науковці Н.А. Бочарова, І.В. Федотова [1]; Ж.М. Жигалкевич, В.С. Чухліб [2]; А.О. Запорожець, М.В. Запорожець [3]; І. Якименко, Є. Штефан, В. Лук'янихін [10]. Проте ґрунтовне вивчення опублікованих за даною проблематикою наукових праць засвідчило, що питання оптимізації тайм-менеджменту в управлінні науковими проєктами трактується неоднозначно, недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах та вимагають подальшого вдосконалення.

**Метою статті** є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо оптимізації тайм-менеджменту в управлінні науковими проєктами та обґрунтування управлінського інструментарію для раціонального планування часу при виконанні наукових проєктів.

**Виклад основного матеріалу.** Реалії сьогодення ставлять перед усіма учасниками суспільного життя складні завдання й вимагають чітких дедлайнів щодо їх виконання. В цих умовах проєктна діяльність, зорієнтована на задоволення суспільних потреб, вимагає ефективного управління часом й виконання усіх стадій проєкту у визначені терміни. Російська агресія безумовно має дестабілізуючий вплив на виконання будь-яких проєктів, та найбільше потерпають науковці. Діяльність в науковій площині завжди пов'язана з ризиками часового характеру, загрозами порушення встановлених термінів виконання проєкту. Саме тому надважливим завданням для кожного науковця є оптимальний тайм-менеджмент кожного етапу наукового дослідження. Ключовим чинником для досягнення цієї мети є чітка структуризація проєкту, календарне планування та моніторинг його виконання на кожній фазі.

В економічній літературі зустрічаємо різні погляди вчених щодо змісту й завдань управління проєктами та тайм-менеджменту. До прикладу, цілком обґрунтованим вважаємо визначення процесу управління про-

ектами, запропоноване науковцями Н.А. Бочаровою та І.В. Федотовою. На думку авторів, управління проєктами – це процес планування, організації, виконання та контролю проєкту з метою досягнення поставленої мети [1, с. 51]. Натомість вчені Ж.М. Жигалкевич та В.С. Чухліб стверджують, що управління проєктами – це галузь менеджменту, яка охоплює ті сфери діяльності організації, де створення продукту чи послуги реалізується як унікальний комплекс взаємопов'язаних заходів [2, с. 127].

В процесі управління проєктами чільну позицію посідає проблема раціонального тайм-менеджменту. В даному контексті доречно розглянути зміст даного поняття та його трактування різними вченими.

Зокрема, доволі цікавим є тлумачення тайм-менеджменту, яке зустрічаємо у працях О.В. Євтушевської. Авторка вважає, що тайм-менеджмент – це вияв світогляду сучасної людини, для якої планування часу стає засобом досягнення успіху в конкурентній боротьбі [4, с. 15]. Схожої думки дотримуються науковці Т.В. Лазоренко та М.М. Бринчак, котрі стверджують, що тайм-менеджмент – це система знань, яка формує навик оптимального використання часу [6, с. 456]. Більш широке за своїм змістовим наповненням визначення тайм-менеджменту пропонують автори О.Г. Ратушняк, Я.В. Бадя та М.І. Гірник. Тайм-менеджмент, на думку вчених, – це сукупність принципів та методів, використання яких уможливить більш ефективно використовувати час за рахунок правильного формування цілей, планування та контролю над власним життям як в особистій, так і професійній сфері [7, с. 187].

Найбільш ґрунтовним та змістовним вважаємо трактування, запропоноване О.В. Хитрою. На думку авторки, базові ідеї тайм-менеджменту полягають у тому, що основну увагу варто звертати на те, куди повинен інвестуватися час, а не як швидше виконувати роботу. Це, власне, дуже важливе завдання визначення пріоритетів, що торкається усіх сфер управлінської діяльності. Адже саме тайм-менеджмент формує уміння відчувати час як певну екзистенціальну сутність, дає навик окреслення цілей та дедлайнів їх досягнення. При раціональному управлінні часом набувається розуміння часової місткості окремих етапів проєкту, застосовуються принципи децентралізації, партисипативності, заохочення ініціативи, делегування повноважень, налагодження ефективної взаємодії персоналу, формування корпоративного відчуття часу, забезпечення зворотного зв'язку та моніторингу [8, с. 102].

Наукові чи дослідницькі проєкти запрограмовані на отримання певного результату у конкретні терміни, однак через певну невизначеність можуть відхилитися від запланованих показників. З огляду на це варто встановлювати додаткові вимоги до складання графіку проєкту. Адже процес створення наукового продукту, з одного боку, вимагає чіткості та визначеності у термінах, однак, з іншого боку, жорстке планування не завжди є досяжним з огляду на динамізм оточуючого середовища. Тож графік наукового процесу передбачає досягнення певного компромісу між бажаним і можливим [10, с. 52].

З огляду на це варто зауважити, що результатами наукового проєкту можуть бути як власне науковий

продукт (знання, розробки, технології, винаходи, патенти), так і його презентація, наприклад, науковий звіт, дисертація, монографія, публікація, доповідь. Вочевидь, ці показники є взаємозалежними, тому сформувавши реалістичний календарний план, який задовільнив би замовника та відповідав би ресурсним можливостям проектною команди, буде доволі складним завданням. Зазвичай календарний план наукового або дослідницького проекту має вигляд зведеної таблиці з поділом на етапи, де для кожного етапу зазначаються очікувані терміни, відповідальний виконавець із членів проектною команди, прогнозований обсяг робіт та майбутні результати. Зазначений план, як правило, є базою для здійснення поетапного фінансування та звітності проекту.

Загалом процес тайм-менеджменту в управлінні проектами відбувається у певній послідовності (рис. 1):

Одним із найважливіших завдань в тайм-менеджменті є встановлення пріоритетів виконання робіт. Правильна градація етапів проекту за важливістю та послідовністю здійснення дає змогу сформувати ефективний план, у якому кожне завдання матиме свій рівень значущості. Тут варто пам'ятати, що не завжди найважливішими є ті завдання, котрі потребують негайного вирішення. В даному контексті для визначення ступеня істотності завдань доречним буде застосування методу АБВ, згідно якого усі роботи проекту поділяють на категорії А, Б та В. До категорії А належать найважливіші завдання – близько 15% від усіх завдань, важливість яких оцінюється як 65% зі 100%. До категорії Б відносять завдання дещо меншої важливості – 20% зі 100%, вони охоплюють 20% від усіх завдань. У категорії В містяться найменш важливі завдання зі ступенем значущості 15%, їх кількість складає близько 65% від усіх завдань [3, с. 129].

Після з'ясування значущості етапів проекту логічним продовженням процесу тайм-менеджменту є визначення необхідних витрат часу для кожного етапу. Для вирішення даного завдання доцільно застосовувати інструментарій мережевого та календарного проектування. Зважаючи на те, що для ефективної роботи над науковим проектом проектному менеджеру потрібно максимально

оперативно опрацювати значні обсяги інформації, мережеве та календарне планування є тими спеціальними інструментами, які допоможуть у вирішенні поставлених завдань. Їхнє значення посилюється ще й тому, що вони охоплюють параметри часу, вартості й ресурсів.

Застосування мережевого та календарного планування дає низку переваг, до яких належать можливості:

- 1) визначити й візуалізувати загальний обсяг завдань у вигляді графіка;
- 2) сформувати досяжні з погляду часу виконання робіт, вартості й обсягів ресурсів цілі проекту;
- 3) дати вартісну оцінку бюджету проекту;
- 4) моніторити хід виконання проекту та прогнозувати подальший перебіг подій;
- 5) здійснювати оптимальний розподіл відповідальності за проектні роботи між членами команди;
- 6) визначати критичні точки проекту та своєчасно переміщувати ресурси, зменшуючи ризики і невизначеність.

Мережеве планування охоплює ряд методів, котрі призначено для управління графіком проекту. Основним інструментом в даному контексті є побудова логічних діаграм порядковості здійснення проектних завдань – мережевих графіків. Це дає змогу знайти відповіді на такі питання:

- 1) за який часовий проміжок можливо виконання усього проекту?
- 2) який термін початку та закінчення окремих етапів проекту?
- 3) які роботи є «критичними» і повинні виконуватися точно за графіком, аби не зірвати терміни виконання проекту в цілому?
- 4) на який термін можна відкласти виконання «некритичних» робіт, щоб це не вплинуло на загальний стан виконання проекту?

Використання мережевого планування має на меті зменшити до мінімуму тривалість проекту. Основним методом в даному контексті є метод критичного шляху. Для його визначення слід розраховувати ранні й пізні терміни початку й завершення етапів проекту. Якщо ці дати різняться, то проміжок між ними складає резерв часу – термін, на який можна змістити виконання певних

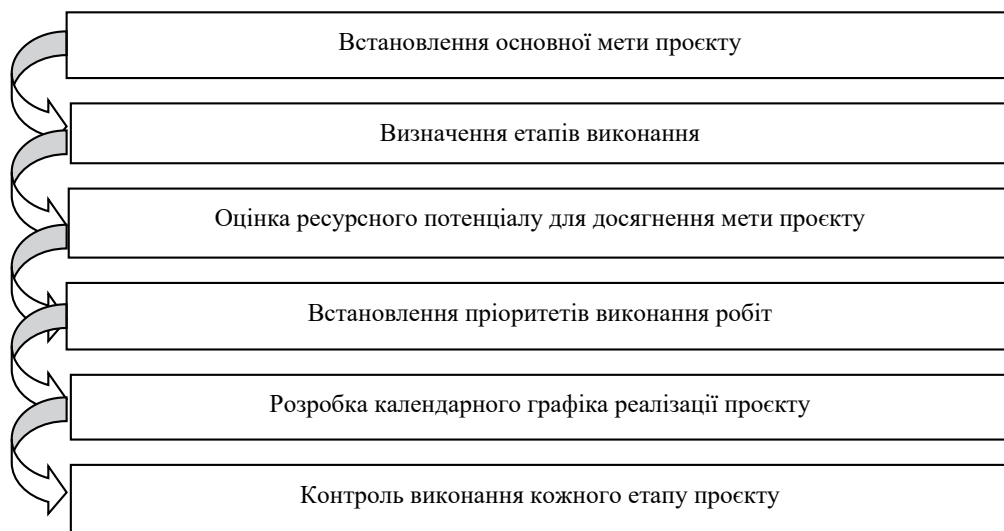


Рисунок 1 – Процес тайм-менеджменту в управлінні проектами

Джерело: сформовано автором на основі [1]

фаз проекту без істотних порушень строків його завершення. Робота з нульовим резервом часу вважається критичною. Тривалість критичного шляху визначає термін реалізації проекту загалом. Терміни виконання робіт, що лежать поза критичним шляхом, в тій чи іншій мірі «плавають», тобто для таких робіт завжди є можливість або збільшити термін, або почати з запізненням, і на загальній тривалості проекту це ніяк не відобразиться. Резерв часу, що утворюється, можна використовувати на різноманітні цілі: зменшення ризику невиконання робіт, оптимізацію витрат ресурсів, оптимізацію грошових потоків тощо. Будь-які відставання у термінах виконання робіт, що лежать на критичному шляху, неухильно спричинюють затримку часу виконання проекту загалом. Отже, концепція критичного шляху при плануванні наукового проекту забезпечує концентрацію уваги менеджера на критичних роботах.

Наукові проекти пов'язані з існуванням ризиків, які з певним ступенем вірогідності впливають на їх своєчасне завершення та очікувані результати. Ризики можуть бути різного характеру – фінансові, організаційні, технічні, пов'язані з науковою діяльністю, етичні тощо. Класифікація ризиків при виконанні наукових проектів та їх зміст відображено в таблиці 1.

Задля усунення негативного впливу зазначених ризиків доцільно впроваджувати заходи щодо управління ними, зокрема:

1) попередній аналіз ризиків, тобто ідентифікація потенційних ризиків, оцінка їхньої ймовірності та можливих наслідків;

2) розробка плану управління ризиками, визначення заходів для уникнення, пом'якшення або перенесення ризиків;

3) моніторинг та контроль ризиків, своєчасне реагування на виникнення загроз;

4) страхування ризиків.

Отже, ефективне управління ризиками дасть змогу мінімізувати негативні наслідки та забезпечить успішне виконання наукових проектів.

**Висновки.** На наше переконання, реалізація наукових проектів повинна ґрунтуватися на засадах оптимального планування часу. Функціонуючи у надскладних умовах воєнного стану, вітчизняні науковці здійснюють проектну діяльність задля задоволення суспільних потреб. Саме тайм-менеджмент має бути тим інструментом, який забезпечуватиме виконання усіх етапів проекту у визначені терміни. Передумовою для оптимізації тайм-менеджменту в управлінні науковими проектами має стати ефективне календарне планування та запобігання неминучим ризикам на шляху їх втілення. Власне це зумовлює необхідність продовження досліджень в контексті вивчення інструментарію тайм-менеджменту задля оптимізації виконання наукових проектів.

**Таблиця 1 – Класифікація ризиків при виконанні наукових проектів**

Вид ризику	Характер впливу на проєкт
<b>Фінансові ризики</b>	
1. Перевищення бюджету	Непередбачені витрати, зміни у вартості ресурсів або необхідність виконання додаткових робіт можуть призвести до збільшення витрат на проєкт.
2. Затримки фінансування	Затримки з платежами від інвесторів або кредиторів можуть відтермінувати виконання проєкту або його зупинити.
<b>Ризики, пов'язані з науковою діяльністю</b>	
1. Непередбачуваність результатів	Наукові дослідження можуть не дати очікуваних результатів, або результати можуть бути суперечливими, що впливає на подальшу роботу над проєктом.
2. Обмежений доступ до необхідних ресурсів	Нестача необхідного обладнання, матеріалів, програмного забезпечення або інформаційних ресурсів може ускладнити або затримати виконання проєкту.
3. Ризик плагіату та порушення авторських прав	Необхідно забезпечити захист інтелектуальної власності та уникнути звинувачень у плагіаті.
<b>Організаційні ризики</b>	
1. Недотримання термінів	Затримки у виконанні окремих завдань можуть призвести до загального запізнення з виконанням проєкту.
2. Недостатня координація між учасниками	Проблеми у взаємодії між членами команди, відсутність чіткого розподілу обов'язків можуть призвести до помилок та неефективності.
3. Зміна складу команди	Звільнення ключових працівників, залучення нових членів команди впливатиме на якість та темпи виконання проєкту.
<b>Технічні ризики</b>	
1. Проблеми з обладнанням	Несправності обладнання, необхідного для проведення досліджень, можуть призвести до додаткових витрат.
2. Нестабільність програмного забезпечення	Збої в роботі програмного забезпечення, необхідного для обробки даних або моделювання, можуть вплинути на результати проєкту.
<b>Етичні ризики</b>	
1. Порушення етичних норм	Збір та використання даних, проведення експериментів повинні відповідати етичним нормам та стандартам.
2. Конфіденційність даних	Необхідно забезпечити захист конфіденційної інформації, отриманої в процесі виконання проєкту.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

**Бібліографічний список:**

1. Бочарова Н.А., Федотова І.В. Тайм-менеджмент в управлінні проектами корпорацій. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. Випуск 41. С. 41–63. URL: <https://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277765> (дата звернення: 21 серпня 2025 р.).
2. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Прийзовський економічний вісник*. 2019. Випуск 6 (17). С. 126–130. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/26.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/26.pdf) (дата звернення: 23 серпня 2025 р.).
3. Запорожець А.О., Запорожець М.В. Застосування методів тайм-менеджменту в управлінні проектами. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. 2018. Випуск 1(2). С. 128–132. URL: [https://bulletin-chstu.com.ua/web/uploads/pdf/Bulletin%20of%20Cherkasy%20State%20Technological%20University\\_2018\\_Vol\\_23\\_No.2\\_128-132.pdf](https://bulletin-chstu.com.ua/web/uploads/pdf/Bulletin%20of%20Cherkasy%20State%20Technological%20University_2018_Vol_23_No.2_128-132.pdf) (дата звернення: 21 серпня 2025 р.).
4. Євтушевська О.В. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія «Економіка»*. 2017. № 3 (192). С. 15–18.
5. Ковальчук Н.В. Роль тайм-менеджменту в управлінні організаційною поведінкою. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 46–50. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-46-50-kovalchuk.pdf> (дата звернення: 23 серпня 2025 р.).
6. Лазоренко Т.В., Бринчак М.М. Управління часом. Значення оптимізації використання часу. *Економіка та суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 455–459. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/69.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/69.pdf) (дата звернення: 23 серпня 2025 р.).
7. Ратушняк О.Г., Бадя Я.В., Гірник М.І. Тайм-менеджмент як основна складова ефективної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 186–192.
8. Хитра О.В. Ефективний тайм-менеджмент як невід’ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Випуск 26, частина 2. С. 101–110. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_2\\_2019ua/21.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/21.pdf) (дата звернення: 12 вересня 2025 р.).
9. Черевко О.В., Назаренко С.А., Приймак К.А. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4910/4854> (дата звернення: 04 вересня 2025 р.).
10. Якименко І., Штефан Є., Лук’янихін В. Управління науковими проектами [Електронний ресурс]: навч. посібник. Київ : НУХТ, 2022. 139 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90462/1/Lukianyhin\\_Management\\_ofscientific.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90462/1/Lukianyhin_Management_ofscientific.pdf) (дата звернення: 04 вересня 2025 р.).

**References:**

1. Bocharova N.A. and Fedotova I.V. (2023) Taim-menedzhment v upravlinni proyektamy korporatsii [Time management in corporate project management]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*. Vol. 4, pp. 41–63. Available at: <https://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277765> (Accessed date: August 21, 2025).
2. Zhigalkevych Zh.M. and Chukhlib V.E. (2019) Upravlinnia proyektamy ta yikh ryzykamy: pidkhody ta metody. [Project management and their risks: approaches and methods]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk – Pryazovsky economic bulletin*. Vol. 6 (17), pp. 126–130. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/26.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/26.pdf) (Accessed date: August 23, 2025).
3. Zaporozhets A.O. and Zaporozhets M.V. (2018) Zastosuvannya metodiv taim-menedzhmentu v upravlinni proyektamy. [Application of time management methods in project management]. *Visnyk Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of Cherkasy State Technological University*. Vol. 1 (2), pp. 128–132. Available at: [https://bulletin-chstu.com.ua/web/uploads/pdf/Bulletin%20of%20Cherkasy%20State%20Technological%20University\\_2018\\_Vol\\_23\\_No.2\\_128-132.pdf](https://bulletin-chstu.com.ua/web/uploads/pdf/Bulletin%20of%20Cherkasy%20State%20Technological%20University_2018_Vol_23_No.2_128-132.pdf) (Accessed date: August 21, 2025).
4. Yevtushevska O.V. (2017) Taim-menedzhment yak vyiv svitohliadu suchasnoyi liudyny. [Time management as a manifestation of the worldview of modern man]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka. Seriya “Ekononika” – Bulletin of Kyiv National University named after T. Shevchenko. Series “Economy”*. Vol. 3 (192), pp. 15–18.
5. Kovalchuk N.V. (2025) Rol taim-menedzhmentu v upravlinni orhanizatsiinoiu povedinkoiu. [The role of time management in managing organizational behavior]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*. Vol. 197, pp. 46–50. Available at: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-46-50-kovalchuk.pdf> (Accessed date: August 23, 2025).
6. Lazorenko T.V. and Brinchak M.M. (2018) Upravlinnia chasom. Znachennia optymizatsii vykorystannia chasu. [Time management. The importance of optimizing time use]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Vol. 19, pp. 455–459. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/69.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/69.pdf) (Accessed date: August 23, 2025).
7. Ratushnyak O.G., Badya Ya.V. and Hirnyk M.I. (2022) Taim-menedzhment yak osnovna skladova efektyvnoi diialnosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. [Time management as the main component of the effective activity of an enterprise in modern economic conditions]. *Innovation and Sustainability*. Vol. 3, pp. 186–192.
8. Khytra O.V. (2019) Efektyvnyi taim-menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk systemy upravlinnia personalom pidpriemstva. [Effective time management as an integral component of the enterprise's personnel management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*. Vol. 26, Part 2, pp. 101–110. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_2\\_2019ua/21.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/21.pdf) (Accessed date: September 21, 2025).
9. Cherevko O.V., Nazarenko S.A. and Pryimak K.A. (2024) Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia robochoho chasu v umovakh suchasnoho biznesu. [Time management as a tool for increasing the efficiency of working time in modern business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Vol. 68. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4910/4854> (Accessed date: September 04, 2025).
10. Yakymenko I., Stefan E. and Lukyanykhin V. (2022) Upravlinnia naukovyimi proyektamy [Elektronnyi resurs] [Management of scientific projects] [Electronic resource]: textbook. Kyiv: NUHT. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90462/1/Lukianyhin\\_Management\\_ofscientific.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90462/1/Lukianyhin_Management_ofscientific.pdf) (Accessed date: September 04, 2025).

Стаття надійшла: 10.09.2025

Стаття прийнята: 02.10.2025

Стаття опублікована: 28.11.2025