

УДК 331.31:005.931.11

JEL classification: L81; M21; O33, Q01, F15, Q41

[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(18))

## ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ ЯК СТРАТЕГІЧНИМ РЕСУРСОМ ПІДПРИЄМСТВА

**КАПІНОС Геннадій Іванович**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування,  
Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-9995-1759>  
e-mail: [kapinosh@khmnu.edu.ua](mailto:kapinosh@khmnu.edu.ua)

**КЛОЧКО-ДОЛЯ Валерія Анатоліївна**

здобувачка вищої освіти  
Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0009-0001-1640-7660>  
e-mail: [klochkodoliava@khmnu.edu.ua](mailto:klochkodoliava@khmnu.edu.ua)

*У статті досліджуються теоретичні засади та практичні аспекти антикризового тайм-менеджменту як спеціалізованого підходу до управління часовими ресурсами підприємства в умовах невизначеності. Обґрунтовано критичну важливість ефективного управління часом у сучасному динамічному бізнес-середовищі, де цифрова трансформація створює нові можливості для оптимізації бізнес-процесів.*

*Розроблено процесуальну модель формування та реалізації стратегій тайм-менеджменту на підприємстві, що включає послідовні етапи постановки цілей, організації роботи, делегування завдань, контролю та адаптації до змін. Визначено сутність антикризового тайм-менеджменту як системного підходу, спрямованого на своєчасне розпізнавання, реагування й подолання кризових явищ через раціональне використання часових ресурсів.*

*Проведено порівняльний аналіз традиційного та антикризового тайм-менеджменту за ключовими критеріями: цілями та пріоритетами, плануванням, ресурсами, адаптацією до змін, комунікацією, психологічним навантаженням та управлінням ризиками. Встановлено, що антикризовий підхід характеризується коротшими горизонтами планування, вищою гнучкістю, концентрацією на критично важливих завданнях та необхідністю швидкого прийняття рішень.*

*Запропоновано комплексні стратегії вдосконалення антикризового тайм-менеджменту, що включають гнучке стратегічне планування, пріоритизацію завдань, інструментальну підтримку через цифрові системи, безперервний моніторинг та формування спеціалізованих антикризових команд. Проаналізовано практичний досвід провідних світових компаній (Toyota, Google, ІКЕА, Р&G) у впровадженні ефективних систем управління часом у кризових умовах, що підтверджує практичну результативність запропонованих підходів для забезпечення стабільного функціонування організації.*

*Ключові слова: антикризовий тайм-менеджмент, управління часом, стратегічний розвиток бізнесу, управління операційною діяльністю підприємства, організація виробництва, гнучке планування.*

## FEATURES OF ANTI-CRISIS TIME MANAGEMENT AND ITS IMPROVEMENT IN THE CONTEXT OF TIME MANAGEMENT AS A STRATEGIC RESOURCE OF THE ENTERPRISE

**KAPINOS Hennadii, KLOCHKO-DOLIA Valeriia**

Khmelnytskyi National University

*The article examines the theoretical foundations and practical aspects of anti-crisis time management as a specialized approach to managing enterprise time resources under conditions of uncertainty. The critical importance of effective time management in the modern dynamic business environment is substantiated, where digital transformation creates new opportunities for optimizing business processes. A procedural model for the formation and implementation of time management strategies at the enterprise has been developed, which includes sequential stages of goal setting, work organization, task delegation, control, and adaptation to changes. The essence of anti-crisis time management is defined as a systematic approach aimed at timely recognition, response, and overcoming crisis phenomena through rational use of time resources.*

*A comparative analysis of traditional and anti-crisis time management has been conducted according to key criteria: goals and priorities, planning, resources, adaptation to changes, communication, psychological burden, and risk management. It has been established that the anti-crisis approach is characterized by shorter planning horizons, higher flexibility, concentration on critically important tasks, and the need for rapid decision-making.*

*Comprehensive strategies for improving anti-crisis time management have been proposed, including flexible strategic planning, task prioritization, instrumental support through digital systems, continuous monitoring, and formation of specialized anti-crisis teams. The practical experience of leading global companies (Toyota, Google, IKEA, P&G) in implementing effective time management systems under crisis conditions has been analyzed, confirming the practical effectiveness of the proposed approaches for ensuring stable functioning of organizations.*

*Keywords: anti-crisis time management, time management, strategic business development, enterprise operations management, production organization, flexible planning.*

Стаття надійшла до редакції / Received 22.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 12.10.2025

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, насиченому інноваційними цифровими технологіями, усі управлінці без винятку усвідомлюють критичну важливість ефективного управління часом на підприємстві. Цифрова трансформація відкриває унікальні можливості для підвищення продуктивності праці, мінімізації непродуктивних витрат часу та оптимізації бізнес-процесів. Час як стратегічний ресурс організації вимагає не лише компетентного управління, а й здатності до гнучкої адаптації під специфічні потреби підприємства, уміння встановлювати пріоритети, ефективно делегувати завдання та синхронізувати роботу команди з загальними цілями організації.

Водночас важливо враховувати теоретичні засади, згідно з якими час як ресурс у певні моменти може стати недосяжним, неконтрольованим та непередбачуваним, особливо під час кризових ситуацій в організації. У такі критичні періоди час часто виходить з-під прямого контролю менеджменту, створюючи додаткові виклики для системи управління підприємством.

Тайм-менеджмент на підприємстві, насамперед, являє собою систему ефективного використання часових ресурсів для досягнення максимального прибутку при мінімальних витратах, що передбачає збільшення продуктивності праці за скорочену кількість часу. Ключовими компонентами успішного тайм-менеджменту є стратегічне планування, раціональне делегування повноважень команді та правильний розподіл часових ресурсів між різними напрямками діяльності. Основним показником ефективності тайм-менеджменту залишається безпосереднє отримання прибутку в організації, а витрачання часу розглядається як вихідний економічний показник, який є пріоритетним у системі управління.

Під час кризових ситуацій, починаючи від природних стихійних лих і закінчуючи кібератаками, організації не завжди можуть бути повністю застрахованими та захищеними, проте необхідно залишатися обізнаними, готовими до швидкого реагування та принаймні частково застереженими від потенційних загроз. Управління часом в умовах кризи потребує особливих підходів, адаптованих стратегій та гнучких механізмів прийняття рішень.

**Постановка проблеми.** Ця проблематика є особливо актуальною для сучасних підприємств та організацій, оскільки значна частина управлінців недооцінює або не приділяє належної уваги величезному впливу кризових ситуацій на систему управління часом та загальні процеси функціонування підприємства або організації. Відсутність адаптованих стратегій антикризового тайм-менеджменту може призвести до суттєвих операційних втрат, зниження конкурентоспроможності та порушення стабільності бізнес-процесів.

Тайм-менеджмент у звичайних умовах функціонування підприємства має кардинальні відмінності від управління часом під час кризових ситуацій. Ці відмінності носять системний характер і проявляються в усіх ключових аспектах управлінської діяльності: від процесів передачі інформації та механізмів делегування повноважень до стратегій розстановки пріоритетів у командній роботі. Трансформація підходів до тайм-менеджменту в кризових умовах зумовлена необхідністю швидкого реагування на непередбачувані зміни, що вимагає перегляду традиційних управлінських практик та адаптації їх до умов високої невизначеності.

### **АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Питання тайм-менеджменту та управління часом в умовах невизначеності досліджували як зарубіжні, так і українські науковці та практики: Браян Трейсі, Стівен Кові, Девід Аллен, Лотар Зайверт, Лора Вандеркам, Чарльз Дахігг, Ніколас Талєб, Калвін Ньюпорт, Крістіна Маслач, Мирослава Гладченко, Костянтин Кошеленко, Даніель Гейгер, Аня Даннер-Шредер, Вальдемар Кремсер, Кетлін М. Саткліфф, Йоана Ахметоглу, Дункан Брамбі, Анна Кокс, Тетяна Луньова, Наталія Наливайко, Надія Юрків, Оксана Лашенко, Наталія Сergyгіна. Визнаючи важливість та цінність одержаних результатів, зазначимо, що залишаються недостатньо дослідженими і потребують подальшого вивчення питання щодо застосування тайм-менеджменту в умовах кризи, як стратегії управління часом в умовах невизначеності та здійснення операційної діяльності підприємства або організації.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад антикризового тайм-менеджменту як спеціалізованого підходу до управління часовими ресурсами підприємства, виявлення його принципових відмінностей від традиційного тайм-менеджменту та обґрунтування комплексних стратегій управління часом для забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах невизначеності та кризових ситуацій.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

На сьогоднішній день економіка розвивається в умовах постійної невизначеності та швидких темпів змін, що створює для бізнесу численні непередбачувані виклики. Вивчення методик та систем раціонального використання часу в організації має тривалу історію розвитку і продовжує еволюціонувати до сьогодні.

Тайм-менеджмент має давні історичні корені, започатковані Фредеріком Тейлором, який був першим дослідником, що системно вивчав і застосовував принципи ефективного управління часом у виробничих

процесах. Його піонерські роботи заклали теоретичний фундамент для подальших досліджень у цій сфері та вплинули на розвиток управлінських концепцій Генрі Форда та Макса Вебера. Практичне втілення принципів наукової організації праці Тейлора у виробничій системі Генрі Форда продемонструвало революційні можливості раціонального використання часових ресурсів на підприємстві. Макс Вебер розробив концепцію ідеальної бюрократії, що базується на формальних правилах, спеціалізації, ієрархічності та професіоналізмі управлінських структур. Його ідеї раціоналізації діяльності, систематизації процесів і оптимізації управлінських функцій лежать в основі сучасних підходів до організації часу і ефективного управління ресурсами. Впроваджені ним поняття раціональної організації праці та максимальної спеціалізації сприяли формуванню принципів планування і контролю часу в організаціях.

Управління часом у бізнесі – це системна координація завдань і процесів з метою підвищення продуктивності підприємства. Воно спрямоване на те, щоб компанія та її працівники могли виконувати більший обсяг роботи з вищою якістю за короткий проміжок часу. Ключові елементи тайм-менеджменту на рівні організації включають організацію робочих процесів, стратегічне планування та складання ефективних графіків діяльності. Водночас методи управління часом повинні враховувати специфіку підприємства, його ресурси, ринкове середовище та можливості персоналу.

Розвиваючи цю ідею далі, можна сказати, що стратегії тайм-менеджменту на підприємстві являють собою цілісну систему різноманітних інструментів та способів, які дозволяють грамотно організувати, розподіляти та контролювати часові ресурси компанії. Основна мета таких стратегій – досягти найкращих можливих результатів роботи підприємства, навіть коли воно стикається з труднощами або кризовими ситуаціями. Завдяки правильно обраним стратегіям управління часом підприємство може швидше пристосовуватися до нових обставин, мінімізувати непродуктивні витрати часу через невизначеність ситуації та забезпечити собі можливість оперативного реагувати на зміни та приймати важливі рішення.

На рис. 1 детально показано покроковий процес, як на підприємстві доцільно ефективно організувати і контролювати використання робочого часу. Процесуальна модель формування та реалізації стратегій тайм-менеджменту на підприємстві – це структурований підхід до управління часом, що включає послідовні етапи. Вона охоплює постановку цілей, організацію роботи та розподіл завдань між працівниками, делегування завдань. Контроль допомагає стежити, чи все йде за планом, а цілісна система дозволяє налагодити взаємодію між усіма етапами. Важливо вміти адаптуватися до змін, щоб мінімізувати втрати часу і неефективність, а це дає змогу підприємству швидко реагувати на нові виклики. Така модель, як циклічний процес, допомагає краще планувати і управляти часом, що дуже важливо для успішної роботи у складних і швидкоплинних умовах сучасного бізнесу. Метою моделі є не просто збільшення робочого часу, а підвищення ефективності використання часу завдяки раціональному плануванню та контролю. У результаті забезпечується підвищення продуктивності праці персоналу та загальної ефективності діяльності підприємства.



Рис. 1. Процесуальна модель формування та реалізації стратегій тайм-менеджменту на підприємстві

У контексті тайм-менеджменту на рівні підприємства в умовах кризи, важливо розуміти, що управління часом не зводиться до виконання якомога більшої кількості завдань за короткий проміжок часу, а спрямоване на виконання критично важливих завдань для функціонування та виживання підприємства в умовах невизначеності. Ефективне управління часом підвищує продуктивність, знижує стрес та сприяє успіху, що особливо актуально під час кризи.

Організації прагнуть наймати співробітників, здатних ефективно управляти часом та дотримуватися термінів виконання робіт. У кризові періоди, коли існування бізнесу залежить від продуктивності, керівництво має забезпечити дотримання термінів та ефективне виконання обов'язків кожним членом команди [2].

Ефективною стратегією тайм-менеджменту є делегування завдань, що дозволяє рівномірно розподілити робоче навантаження з урахуванням спеціалізації та досвіду співробітників. Це запобігає перевантаженню та підтримує стабільність у кризу. Важливо також вміння співробітників категоризувати завдання за важливістю та терміновістю, зосереджуючись на критично важливих [2].

Проблеми з часом можуть бути спричинені зовнішніми факторами, особистістю менеджера та діями співробітників/партнерів. Ці "викрадачі часу" (телефонні дзвінки, відволікання, відсутність пріоритетів,

прокрастинація) знижують ефективність, тому їх мінімізація є критичною для застосування тайм-менеджменту в умовах кризи [2].

Слід підкреслити, що ефективне управління часовими ресурсами становить невід'ємну складову базових стратегій корпоративного менеджменту, оскільки функціонування будь-якого підприємства неможливе без належної системи часової координації бізнес-процесів. В даному випадку тайм-менеджмент виступає як стратегічний ресурс на всіх рівнях підприємства чи організації, а не тільки як набір певних інструментів для підвищення особистої продуктивності.

Ефективний тайм-менеджмент дозволяє раціонально планувати час, уникати простоїв і дублювання завдань, підвищуючи індивідуальну та командну продуктивність. Завдяки пріоритезації, делегуванню та контролю термінів він знижує невизначеність і стрес, покращує психологічний клімат у колективі та запобігає вигоранню. Оптимізація рутинних процесів вивільняє час для стратегічного планування та творчих завдань. Застосування таких сучасних підходів у тайм-менеджменту, як застосування матриці Ейзенхауера, методу Помодоро, Канбан тощо, формує проактивний стиль управління.

Як зазначалось раніше, традиційні методи тайм-менеджменту, які застосовуються в умовах стабільного розвитку організації, принципово відрізняються від антикризових підходів до управління часом.

Типовий тайм-менеджмент зосереджений на оптимізації операцій та досягненні довгострокових цілей у стабільному середовищі. Антикризовий тайм-менеджмент, хоча й використовує ті ж базові принципи, має суттєві відмінності у фокусі та пріоритетах, спрямованих на виживання та швидку адаптацію в умовах невизначеності.

1. Часові рамки реакції: У кризу потрібен "час на реактивність" (2-4 тижні) для впровадження нових стратегій, що значно швидше, ніж у звичайних умовах [3].

2. Час на адаптацію: Додатково необхідний "час на адаптацію" (близько 1 тижня) для відновлення відчуття нормальності щодо часу, що підкреслює психологічний аспект [3].

3. Стратегічні реакції: Застосовуються специфічні реакції: "скорочення", "наполегливість" та "інновації", спрямовані на подолання непередбачуваних обставин [3].

4. Роль керівництва: Керівники повинні мати особливі навички для швидкого прийняття рішень під тиском, щоб уникнути погіршення ситуації [3].

5. "Викрадачі часу" та тиск: Тиск часу в кризу може викликати тривогу та паніку, тому важливо зосереджуватися на сьогоднішньому та створювати "часовий простір для адаптації" [3].

Поняття "антикризовий тайм-менеджмент" поки що не виділене як окрема термінологія у наукових джерелах, однак його зміст можна зрозуміти через поєднання понять "антикризовий менеджмент" і "тайм-менеджмент". Як відомо, антикризовий менеджмент розглядається як тип управління, зорієнтований на запобігання, пом'якшення впливу кризових явищ на підприємство, збереження його діяльності в кризових умовах та стабілізацію з подальшим виведенням з кризи. Цей менеджмент включає вчасне розпізнавання криз, застосування фінансових і організаційних інструментів для їх подолання, а також попереджувальні заходи. Тайм-менеджмент передбачає системний підхід до організації та ефективного використання часу для досягнення максимальних результатів у діяльності.

Отже, антикризовий тайм-менеджмент можна розуміти як системний підхід і набір стратегій управління часом, спрямованих на своєчасне розпізнавання, реагування й подолання кризових явищ та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах невизначеності та кризи. Він передбачає пріоритетність завдань, мобільність у прийнятті рішень і раціональне використання часу для забезпечення антикризових заходів і підтримки життєздатності підприємства.

Сутність цього підходу охоплює швидку реакцію та гнучкість у зміні планів, чітку пріоритизацію дій, відновлення "відчуття часу" для співробітників, використання часу як ключового стратегічного інструменту та безперервний моніторинг ситуації з коригуванням планів.

Тайм-менеджмент та антикризовий тайм-менеджмент представляють собою дві концепції управління часовими ресурсами, які мають спільну методологічну основу, проте суттєво відрізняються за умовами застосування, цілями та інструментарієм.

Обидві концепції базуються на фундаментальному принципі раціонального використання часу як обмеженого та невідновлюваного ресурсу. Вони передбачають свідоме планування діяльності, встановлення пріоритетів та структурування завдань відповідно до їхньої важливості. У центрі обох підходів знаходиться суб'єкт управління, який приймає рішення щодо розподілу часових ресурсів між конкуруючими завданнями. Обидві системи визнають необхідність самодисципліни, самоаналізу власної ефективності та періодичного перегляду стратегій управління часом.

Водночас контекст застосування цих концепцій є принципово різним. Класичний тайм-менеджмент функціонує в умовах відносної стабільності та передбачуваності зовнішнього середовища, де можливе середньострокове та довгострокове планування. Натомість антикризовий тайм-менеджмент реалізується в ситуаціях високої невизначеності, турбулентності та загрози системі, що вимагає принципово іншого підходу до організації діяльності.

Цільові орієнтири цих підходів також суттєво відрізняються. Традиційний тайм-менеджмент спрямований на оптимізацію продуктивності, досягнення стратегічних цілей, забезпечення балансу між

різними сферами життя та максимізацію особистої ефективності. Антикризовий варіант концентрується на виживанні системи, мінімізації втрат, збереженні критично важливих функцій та забезпеченні можливості подальшого відновлення після кризового періоду.

Горизонти планування у цих системах мають різну структуру. Класичний підхід оперує тижневими, місячними, кварталними та річними циклами, що дозволяє вибудовувати складну ієрархію цілей. Кризовий контекст скорочує горизонт планування до годин, днів або тижнів, оскільки довгострокові прогнози втрачають релевантність в умовах швидких змін середовища.

Методологія встановлення пріоритетів також демонструє принципові відмінності. У стандартному тайм-менеджменті пріоритизація відбувається на основі важливості та терміновості, збалансованого розподілу уваги між різними життєвими сферами та відповідності завдань довгостроковим цілям. В антикризовому режимі застосовується принцип пріоритетності, коли ресурси концентруються виключно на критично важливих завданнях, а все другорядне свідомо відкладається.

Ступінь гнучкості та адаптивності цих систем також різняться. Традиційний підхід цінує послідовність, систематичність та дотримання встановлених планів, допускаючи коригування в межах загальної стратегії. Антикризовий тайм-менеджмент вимагає готовності до радикального перегляду планів, миттєвої реакції на зміни та здатності відмовитися від попередніх рішень без емоційної прив'язаності до вкладених зусиль.

Психологічне навантаження та вимоги до суб'єкта управління у цих підходах є якісно різними. Класичний тайм-менеджмент передбачає роботу в режимі, що дозволяє підтримувати сталий рівень енергії та уникати перевантажень. Кризовий варіант визнає неминучість роботи на межі можливостей, що актуалізує питання профілактики вигорання та збереження критичних когнітивних функцій в умовах хронічного стресу.

Таким чином, головна мета застосування антикризового тайм-менеджменту – зберегти контроль над пріоритетами, уникнути хаосу та забезпечити максимальну результативність навіть у несприятливих обставинах. Антикризовий тайм-менеджмент може розглядатися як спеціалізована адаптація загальної теорії управління часом до екстремальних умов функціонування, що вимагає модифікації базових принципів відповідно до специфіки кризового контексту.

У таблиці 1 систематизовані порівняльні характеристики типового та антикризового тайм-менеджменту.

Таблиця 1

#### Порівняння традиційного та антикризового тайм-менеджменту

Критерій	Традиційний тайм-менеджмент	Антикризовий тайм-менеджмент
Цілі та пріоритети	Довгострокові цілі, баланс між роботою, особистим життям, розвитком	Короткострокові цілі, пріоритет на стабілізацію ситуації, реагування на зміни
Планування	Регулярне планування на довгострокову перспективу	Гнучке планування, часто вносяться корективи в залежності від ситуації
Ресурси	Ресурси доступні в звичайному обсязі, можна планувати їх використання	Обмежені ресурси, важливе ефективне використання кожного ресурсу
Час	Можна планувати час заздалегідь, збалансоване розподілення	Час обмежений, необхідно швидко приймати рішення, діяти терміново
Адаптація до змін	Адаптація до планових змін, малий рівень непередбачуваності	Високий рівень адаптації, постійна зміна планів під впливом зовнішніх факторів
Комунікація	Регулярна, планована комунікація, взаємодія без критичних термінів	Швидка, чітка, термінова комунікація, щоб зберегти контроль над ситуацією
Психологічний аспект	Низький рівень стресу, час для відпочинку та саморозвитку	Високий рівень стресу, необхідність зберігати спокій під тиском
Управління ризиками	Планування ризиків на основі прогнозованих змін	Постійна оцінка ризиків, швидка реакція на нові загрози та непередбачуваності
Принципи прийняття рішень	Рішення приймаються в рамках загальної стратегії та плану	Рішення приймаються швидко та імпровізовано, залежно від терміновості

Традиційний та антикризовий тайм-менеджмент мають суттєві відмінності, обумовлені контекстом їх застосування. Перш за все, основною метою традиційного тайм-менеджменту є досягнення довгострокових цілей, що передбачає баланс між роботою, особистим життям та особистісним розвитком. У той час як антикризовий тайм-менеджмент фокусується на досягненні короткострокових цілей, спрямованих на стабілізацію ситуації, зазвичай у відповідь на кризу чи непередбачувані зміни. У таких умовах необхідність оперативно реагувати на зовнішні виклики значно змінює підхід до визначення пріоритетів.

Щодо планування, у традиційному тайм-менеджменті використовуються типові методи, які передбачають довгострокове планування та розподіл завдань на тривалий період. Зазвичай це дозволяє дотримуватись стабільності та досягати поставлених цілей за допомогою чіткого розподілу часу та ресурсів. Водночас антикризовий тайм-менеджмент характеризується високою гнучкістю планування, що дозволяє оперативно змінювати стратегії в залежності від ситуації, часто вимагаючи швидких і адаптивних рішень.

Ресурси в умовах традиційного тайм-менеджменту зазвичай доступні у достатньому обсязі, що дозволяє створювати стабільні та передбачувані плани. У кризових ситуаціях ресурси часто є обмеженими, що вимагає більш ретельного контролю за їх використанням і максимальної ефективності. Це стосується не лише фінансів або матеріальних ресурсів, але й часу та людських ресурсів, які в кризовий період часто стають дефіцитними.

Час є ще одним важливим фактором, що відрізняє ці два підходи. У традиційному тайм-менеджменті час можна планувати завчасно, розподіляючи його між різними завданнями і видами діяльності. Водночас, в умовах кризи час стає більш обмеженим і часто непередбачуваним, що вимагає від менеджерів здатності швидко ухвалювати рішення і діяти в умовах терміновості. Це призводить до необхідності постійного коригування планів і пріоритетів.

Адаптація до змін у традиційному тайм-менеджменті зазвичай відбувається в межах стабільних і прогнозованих умов. Зміни, що виникають, можуть бути передбачуваними, тому планування часто базується на можливих сценаріях розвитку подій. В антикризовому тайм-менеджменті адаптація має бути значно швидшою і ефективнішою, оскільки ситуація змінюється постійно і непередбачувано. Тому процес прийняття рішень часто не має чітких меж і потребує оперативної реакції.

Комунікація в традиційному тайм-менеджменті може бути організована за допомогою регулярних зустрічей, планових переговорів і обміну інформацією в межах чітко визначених термінів. Це дозволяє створювати стабільний інформаційний потік. В умовах кризи комунікація стає надзвичайно важливою для збереження контролю за ситуацією. Вона повинна бути швидкою, чіткою і орієнтованою на негайне вирішення проблем, що виникають.

Психологічний аспект також відіграє важливу роль. У традиційному тайм-менеджменті рівень стресу є відносно низьким, оскільки робота протікає в більш стабільних умовах, що дозволяє зберігати контроль над ситуацією і планувати час для відпочинку та саморозвитку. Однак в умовах кризи стрес значно зростає, оскільки необхідно працювати в умовах високої невизначеності та обмежених ресурсів, що вимагає постійної концентрації і здатності до збереження спокою.

Важливим є також управління ризиками. В умовах традиційного тайм-менеджменту ризики можна прогнозувати, а їх мінімізація відбувається за допомогою планування і стратегічних заходів. У кризовій ситуації ризики виникають швидко і можуть змінюватись, тому важливо здатність оперативно оцінювати нові загрози і адаптуватися до них.

Ключові відмінності між традиційним та антикризовим тайм-менеджментом полягають у контексті їх застосування, рівні передбачуваності ситуацій, необхідності адаптації та способах управління обмеженими ресурсами. В той час як традиційний тайм-менеджмент дозволяє діяти в умовах стабільності, антикризовий підхід передбачає готовність до швидкої реакції на невизначеність та постійну зміну обставин.

Для вдосконалення антикризового тайм-менеджменту на підприємствах у сучасних умовах невизначеності слід впроваджувати комплексні стратегії управління часом, які забезпечують гнучкість, оперативність і технологічну підтримку.

Під комплексною стратегією управління часом, на наш погляд, потрібно розуміти системний та інтегрований підхід до організації та використання часових ресурсів, який поєднує індивідуальні, поведінкові, організаційні та технологічні методи з метою підвищення ефективності діяльності, оптимізації робочих процесів і забезпечення професійного добробуту. Вона передбачає не лише планування та розподіл часу, а й інтеграцію управління ресурсами, пріоритетами та комунікаціями в єдину систему.

Основними складовими комплексної стратегії управління часом в умовах кризи будуть виступати: гнучке стратегічне планування, пріоритизація та організація завдань, інструментальна підтримка (у вигляді застосування цифрових систем та автоматизації рутинних процесів), контроль і моніторинг, адаптивність і гнучкість, психологічний і соціальний аспект (у вигляді зниження стресу, формування здорового робочого клімату), усунення та мінімізація перешкод та відволікань, баланс роботи та відпочинку.

Одним із ключових напрямків вдосконалення є інтеграція гнучких методів планування, що дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Традиційні підходи до тайм-менеджменту часто не враховують непередбачуваність кризових ситуацій, що робить їх недостатньо ефективними. Тому пропонується впроваджувати механізми пріоритизації завдань за ступенем їх критичності, що дозволить підприємству зосередити ресурси на найважливіших напрямках діяльності [12]. Це означає, що замість лінійного виконання завдань, необхідно постійно переоцінювати їхню актуальність та вплив на загальну стратегію виживання та розвитку підприємства. Такий підхід вимагає від керівництва та співробітників здатності швидко адаптуватися до нових умов, перерозподіляти ресурси та фокусуватися на ключових цілях, які забезпечують безперервність діяльності.

Додатково, антикризовий тайм-менеджмент повинен базуватися на безперервному моніторингу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на робочі процеси. Ефективне управління часом у кризових умовах передбачає не лише початкове планування, а й швидке коригування планів у відповідь на нові виклики. Це підкреслює необхідність впровадження системи регулярного аналізу результатів та адаптації стратегії управління часом, що сприяє підвищенню гнучкості підприємства [11]. Важливою складовою цього процесу є створення ефективних каналів комунікації всередині організації, що дозволяють оперативно

обмінюватися інформацією про зміни та приймати обґрунтовані рішення. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки кризових явищ, але й використовувати їх як можливості для подальшого розвитку, перетворюючи загрози на нові перспективи.

Більше того, для успішного антикризового тайм-менеджменту необхідно формувати спеціалізовані команди, які здатні швидко реагувати на кризові ситуації. Ці команди повинні складатися з фахівців різних профілів, що забезпечить комплексний підхід до вирішення проблем. Наприклад, у сільськогосподарських підприємствах, які стикаються з непередбачуваними обставинами, такими як погодні умови або геополітичні конфлікти, наявність таких команд дозволяє оперативно розробляти та впроваджувати антикризові заходи [12]. Це також включає залучення зовнішніх експертів та консультантів, які можуть надати об'єктивну оцінку ситуації та запропонувати інноваційні рішення.

У сучасних умовах управління часом у кризових ситуаціях потребує впровадження цифрових технологій, що сприяють автоматизації рутинних операцій і підвищенню швидкості прийняття рішень. Використання спеціалізованих програмних платформ дозволяє здійснювати більш точний прогноз та аналіз ризиків, що особливо важливо під час кризових змін. Водночас необхідно враховувати психологічний стан працівників, впроваджуючи гнучкі графіки роботи і механізми підтримки, адже стрес значно впливає на ефективність виконання завдань. Підвищення компетентності співробітників у сфері кризового управління та тайм-менеджменту через регулярні тренінги та навчальні програми сприяє покращенню адаптивності підприємства у нестабільних умовах [13].

Особливо важливо застосовувати стратегії пріоритизації завдань, виділяючи найбільш критичні з них, щоб зосередити зусилля на найнагальніших питаннях. Регулярні брифінги і ефективна комунікація забезпечують усім учасникам чітке розуміння пріоритетів і змін у поточних завданнях, що дозволяє швидко коригувати дії відповідно до ситуації. Гнучке розподілення ролей і залучення до керівництва нових лідерів за експертністю, а не за званнями, підвищує оперативність і якість прийняття рішень. Також важливо підтримувати контакт між функціональними підрозділами, що дозволяє долати внутрішні бар'єри і кооперуватися для вирішення комплексних проблем кризових ситуацій [13].

У контексті вдосконалення антикризового тайм-менеджменту важливим є не лише теоретичне обґрунтування стратегій управління часом, а й практичне їх застосування у діяльності провідних компаній світу та України. Досвід організацій, які стикалися з кризовими викликами та невизначеністю, демонструє, що саме ефективне використання часу, чітка пріоритизація завдань та здатність до швидкої адаптації стають ключовими факторами виживання і подальшого розвитку бізнесу.

Toyota впровадила систему Just-in-Time і філософію Kaizen, що дали змогу оптимізувати виробничі процеси та швидко пристосовуватися до складних умов, зокрема під час фінансової кризи 2008 року. В основі підходу – економія кожної хвилини та безперервне вдосконалення, що мінімізує часові втрати [8].

Google використовує Agile та OKR для оперативної зміни напрямків роботи та прозорого розподілу часу. Це забезпечило ефективність і контроль у період пандемії, коли виникла потреба швидко перебудувати процеси [5].

IKEA застосовує lean management для скорочення часу на логістику й виробництво, що дозволяє швидко реагувати на зміни та мінімізувати часові втрати. Безперервне вдосконалення процесів підкреслює роль системного підходу до управління часом як основи стабільної роботи у кризових умовах [10].

Procter & Gamble (P&G) використовує гнучке планування й делегування, що дає змогу оптимально розподіляти час і ресурси. Компанія скоротила традиційні рекламні витрати, зробивши акцент на цифрових каналах, автоматизувала маркетингові процеси та вдосконалила прогнозування попиту завдяки аналітиці великих даних. Це дозволило зосередити ресурси на пріоритетних завданнях і підвищити адаптивність бізнесу [9].

Наведені приклади демонструють, що антикризовий тайм-менеджмент є цілісною системою, яка поєднує гнучкість, стратегічне планування та раціональне використання часу. Досвід провідних компаній підтверджує: ефективне управління часом у кризових умовах забезпечує конкурентоспроможність підприємства, дозволяє швидко адаптуватися до змін і концентрувати зусилля на досягненні ключових цілей. Ці дослідження доводять практичну результативність теоретичних положень тайм-менеджменту та підкреслюють їх значення в умовах невизначеності.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Дослідження демонструє, що в умовах невизначеності антикризовий тайм-менеджмент є ключовим компонентом операційної діяльності компанії. На відміну від традиційних методів тайм-менеджменту, він робить більший акцент на визначенні чітких пріоритетів та розподілі ресурсів між найважливішими сферами діяльності, а не на максимізації кількості виконаних завдань. Швидка адаптація, логічне делегування, постійний нагляд та використання цифрових технологій для збереження корпоративної стабільності є необхідними для ефективного управління часом під час надзвичайних ситуацій. Ефективність цієї стратегії підтверджується реальним досвідом відомих корпорацій, таких як Toyota, Google, IKEA, P&G тощо. Ефективне управління часом та ресурсами не лише мінімізує втрати, але й перетворює кризу на нові

можливості зростання. Антикризове управління часом слід розглядати як цілісний інструмент для підвищення конкурентоспроможності організації, гарантування її життєздатності та сприяння її сталому зростанню в умовах змінного середовища.

### Література

1. Ahmetoglu, Y., Brumby, D., & Cox, A. L. (2024). Bridging the gap between time management research and task management app design: A study on the integration of planning fallacy mitigation strategies. *Proceedings of the 3rd Annual Meeting of the Symposium on Human-Computer Interaction for Work (CHIWORK '24)*, Article 12, 1–14. <https://doi.org/10.1145/3663384.3663404>
2. Bucăța, G., Rizescu, M.-A., & Barsan, L.-N. (2021). *Time management: The basic concern in the organization*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/356996541\\_TIME\\_MANAGEMENT\\_THE\\_BASIC\\_CONCERN\\_IN\\_THE\\_ORGANIZATION](https://www.researchgate.net/publication/356996541_TIME_MANAGEMENT_THE_BASIC_CONCERN_IN_THE_ORGANIZATION)
3. Devred, E. & Pagano, G. (2024). *Time management in crisis: The challenges imposed by time to react to a crisis* (Bachelor thesis, Linköping University). Linköping University. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1866310/FULLTEXT02.pdf>
4. Geiger, D., Danner-Schröder, A., & Kremser, W. (2020). *Getting ahead of time—Performing temporal boundaries to coordinate routines under temporal uncertainty*. *Administrative Science Quarterly*, 66(1), 220–264. <https://doi.org/10.1177/0001839220941010>
5. IntelTech. (n.d.). *Цілепокладання по методу OKR в компанії Google*. Retrieved October 8, 2025, from <https://inteltch.com.ua/uk/blogs/cilepokladannya-po-metodu-okr-v-kompaniyi-google>
6. Khandelwal, S. (2024, December 4). *Leading Through Crisis: Strategies for Effective Crisis Management*. Kapable Blog. Retrieved from <https://kapable.club/blog/leadership/leading-through-crisis-strategies-for-effective-crisis-management/>
7. Koshelenko, K. (2024). *Management in times of war: Leadership examples from Ukraine's government and private sector*. Helion. 350 p.
8. Lean Institute Ukraine. (n.d.). *Як виник lean і які проблеми він вирішує?* Retrieved October 8, 2025, from <https://lean.org.ua/blog/menedzhment/yak-vynyk-lean-i-yaki-problemy-vin-vyrishuye/>
9. Procter & Gamble. (2023). *2023 Annual Report* [Electronic resource]. Retrieved from <https://us.pg.com/annualreport2023/>
10. Scribd. (n.d.). *Lean management in IKEA*. Retrieved October 8, 2025, from <https://www.scribd.com/document/732474530/OM>
11. Stroiko, T., & Kharus, H. (2022). Anti-crisis management as the basis of ensuring the economic stability of enterprises. *Three Seas Economic Journal*, 3(4), 44–51. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-4-7>
12. Sukhetska, K., Aleshkina, L., Movchaniuk, A., Novak, I., & Pitel, N. (2022). Directions and recommendations for enterprises to overcome crises using anticipatory teams. *Scientific Horizons*, 12(25), 122–131. [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(12\).2022.122-132](https://doi.org/10.48077/scihor.25(12).2022.122-132)
13. Tandon, S. (n.d.). *Time management in crisis situations: Strategies for remaining calm and focused*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/time-management-crisis-situations-strategies-remaining-srishti-tandon-xjfnf/>
14. TimeTackle. (n.d.). *Top 23 time management challenges and how to overcome each*. Retrieved October 8, 2025, from <https://www.timetackle.com/time-management-challenges/>
15. Капінос, Г. І., & Ларіонова, К. Л. (2022). Теоретико-методичні засади реалізації концепції ощадливого виробництва в практиці діяльності промислових підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (2), 173–181. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-23>
16. Капінос, Г. І., & Ларіонова, К. Л. (2023). Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*, (1), 93–103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>
17. Капінос, Г., & Ларіонова, К. (2025). Управління ефективністю функціонування операційної системи підприємства в операційному менеджменті. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 342 №3(1), 248–260. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-36](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-36)
18. Луньова, Т. С. (2024). Впровадження корпоративного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та суспільство*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-28>
19. Наливайко, Н. Я., & Юрків, Н. М. (2025). Тайм-менеджмент як інструмент покращення організації робочого часу в системі управління персоналом. *Актуальні питання економічних наук*, (9). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15071252>

### References

1. Ahmetoglu, Y., Brumby, D., & Cox, A. L. (2024). Bridging the gap between time management research and task management app design: A study on the integration of planning fallacy mitigation strategies. *Proceedings of the 3rd Annual Meeting of the Symposium on Human-Computer Interaction for Work (CHIWORK '24)*, Article 12, 1–14. <https://doi.org/10.1145/3663384.3663404>
2. Bucăța, G., Rizescu, M.-A., & Barsan, L.-N. (2021). *Time management: The basic concern in the organization*. Retrieved from

<https://www.researchgate.net/publication/356996541> TIME MANAGEMENT THE BASIC CONCERN IN THE ORGANIZATION

3. Devred, E. & Pagano, G. (2024). *Time management in crisis: The challenges imposed by time to react to a crisis* (Bachelor thesis, Linköping University). Linköping University. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1866310/FULLTEXT02.pdf>
4. Geiger, D., Danner-Schröder, A., & Kremser, W. (2020). *Getting ahead of time—Performing temporal boundaries to coordinate routines under temporal uncertainty*. *Administrative Science Quarterly*, 66(1), 220–264. <https://doi.org/10.1177/0001839220941010>
5. IntelTech. (n.d.). *Tsilepokladannya po metodu OKR v kompanii Google*. Retrieved October 8, 2025, from <https://inteltch.com.ua/uk/blogs/cilepokladannya-po-metodu-okr-v-kompaniyi-google>
6. Khandelwal, S. (2024, December 4). *Leading Through Crisis: Strategies for Effective Crisis Management*. Kapable Blog. Retrieved from <https://kapable.club/blog/leadership/leading-through-crisis-strategies-for-effective-crisis-management/>
7. Koshelenko, K. (2024). *Management in times of war: Leadership examples from Ukraine's government and private sector*. Helion. 350 p.
8. Lean Institute Ukraine. (n.d.). *Yak vynyk lean i yaki problemy vin vyrishuie?* Retrieved October 8, 2025, from <https://lean.org.ua/blog/menedzhment/yak-vynyk-lean-i-yaki-problemy-vin-vyrishuye/>
9. Procter & Gamble. (2023). *2023 Annual Report* [Electronic resource]. Retrieved from <https://us.pg.com/annualreport2023/>
10. Scribd. (n.d.). *Lean management in IKEA*. Retrieved October 8, 2025, from <https://www.scribd.com/document/732474530/OM>
11. Stroiko, T., & Kharus, H. (2022). Anti-crisis management as the basis of ensuring the economic stability of enterprises. *Three Seas Economic Journal*, 3(4), 44-51. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-4-7>
12. Sukhetska, K., Aleshkina, L., Movchaniuk, A., Novak, I., & Pitel, N. (2022). Directions and recommendations for enterprises to overcome crises using anticipatory teams. *Scientific Horizons*, 12(25), 122-131. [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(12\).2022.122-132](https://doi.org/10.48077/scihor.25(12).2022.122-132)
13. Tandon, S. (n.d.). *Time management in crisis situations: Strategies for remaining calm and focused*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/time-management-crisis-situations-strategies-remaining-crishti-tdon-xjfn/>
14. TimeTackle. (n.d.). *Top 23 time management challenges and how to overcome each*. Retrieved October 8, 2025, from <https://www.timetackle.com/time-management-challenges/>
15. Kapinos, H. I., & Larionova, K. L. (2022). Teoretyko-metodychni zasady realizatsii kontseptsii oshchadlyvoho vyrobnytstva v praktytsi diialnosti promyslovykh pidpriemstv. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (2), 173–181. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-23>
16. Kapinos, H. I., & Larionova, K. L. (2023). Problemy upravlinnia stalym rozvytkom Ukrainy v umovakh viiny. *Modeling the development of the economic systems*, (1), 93–103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>
17. Kapinos, H., & Larionova, K. (2025). Upravlinnia efektyvnistiu funkcionuvannia operatsiinoi systemy pidpriemstva v operatsiionomu menedzhmenti. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 342 №3(1), 248–260. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-36](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-36)
18. Lunova, T. S. (2024). Vprovadzhennia korporatyvnoho taim-menedzhmentu na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Ekonomika ta suspilstvo*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-28>
19. Nalyvaiko, N. Ia., & Yurkiv, N. M. (2025). Taim-menedzhment yak instrument pokrashchennia orhanizatsii robochoho chasu v systemi upravlinnia personalom. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nakh*, (9). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15071252>