

## МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: [10.26565/2311-2379-2021-101-08](https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-08)

УДК 65.015.1

### А. Ю. ЖУКОВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу

Західноукраїнський національний університет

вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0891-1952>, e-mail: [zhuk.alina81@gmail.com](mailto:zhuk.alina81@gmail.com)

### СУЧАСНІ МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Представлене дослідження присвячене вивченню множини методів та технологій сучасного тайм-менеджменту. Метою дослідження є розробка їх узагальненої класифікації на основі різних критеріїв, та оцінка їх потенційної корисності для різних типів людей і організацій. В статті продемонстровано, що світова практика налічує безліч різноманітних методів, методик, технік, технологій, інструментів, прийомів та принципів тайм-менеджменту. Всі вони активно використовуються в практичній діяльності. Всі методи та технології тайм-менеджменту запропоновано поділити на основі трьох критеріїв: залежно від способу організації (паперові, цифрові та змішані); залежно від походження (класичні та похідні); залежно від принципів, що лежать в їх основі (методи розподілу часу та способи його контролю, методи розподілу та диференціації завдань, методи контролю продуктивності, методи обробки та збереження інформації та методи боротьби із прокрастинацією). Дана класифікація дозволяє користувачам зорієнтуватися в множині методів тайм-менеджменту і обрати саме такі, які будуть враховувати їх індивідуальні потреби. Вони не є взаємовиключними, і при бажанні їх можна використовувати у різних комбінаціях з врахування індивідуальних потреб. В статті акцентовано увагу на тому, що в епоху діджиталізації з'являється все більше гнучких, швидких і зручних цифрових систем тайм-менеджменту. Завдяки розширенню доступу до мережі Internet більшість он-лайн сервісів переходять на функціонування у вигляді web-сервісів, які за допомогою web-браузера дозволяють користуватись ними з будь-якого електронного пристрою (комп'ютера, планшета чи смартфона) у будь-якій точці світу. Тому перспективним для подальших наукових досліджень вважаємо детальне вивчення цифрових методів тайм-менеджменту, аналіз їх основних функцій, виявлення переваг на недоліків, які вони дають користувачам.

Ключові слова: **тайм-менеджмент, організація діяльності, менеджер.**

JEL Classification: M12, M14, J22, J29.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства, установи та організації різних форм власності змушені працювати в умовах постійно зростаючих потреб та обмежених ресурсів. Сьогодні найціннішим в діяльності організацій та їх менеджерів є час, оскільки це єдиний вид ресурсу, який є обмеженим і невідновлювальним і який неможна замінити чи відшкодувати, а можна лише правильно розподіляти та використовувати. Нераціональне використання часу є причиною неорганізованих та нечітких дій, порушення термінів виконання завдань, зниження якості виконаної роботи. Тому від вміння менеджерів продуктивно використовувати свій час, чітко організувати роботу, виконувати кілька завдань одночасно, оперативно приймати управлінські рішення та швидко адаптуватись до змін залежить їх успіх як в професійній діяльності, так і в особистому житті. За таких умов особливої актуальності набуває тайм-менеджмент як напрямок менеджменту, який відповідає за планування, організацію та контроль часу. Тайм-менеджмент – це не один конкретний метод і не технологія, це постійне, системне, раціональне використання найціннішого ресурсу – часу. Вміння планувати, організувати та контролювати свій час дозволяє менеджерам приймати управлінські рішення оперативно без затримок, встигати більше та не забувати про важливі справи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Основоположними в сфері тайм-менеджменту є праці зарубіжних економістів та управлінців – класиків тайм-менеджменту, зокрема:

1) датського психолога та економіста, засновника компанії «Time Manager International» Клауса Меллера (Claus Moller) (Moller, 1988), який вперше почав використовувати термін «тайм

менеджмент» (time management) та розробив «Тайм-менеджер» («Time manager») – складно влаштований блокнот-щоденник, який є попередником сучасних органайзерів;

2) канадсько-американського підприємця та фахівця із саморозвитку Брайана Трейсі (Brian Tracy) (Трейсі, 2007), автора кількох світових бестселерів у сфері тайм-менеджменту, найвідомішими з яких є книги «Вийди із зони комфорту. Зміни своє життя. 21 метод підвищення особистої ефективності» (Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time) (Tracy, 2017) та «Тайм-менеджмент» («Time management») (Tracy, 2014), в яких наводяться рекомендації як правильно організувати свій час, навчитися ставити чіткі завдання, планувати та досягати успіху у будь-якій справі;

3) американського спеціаліста та консультанта з питань особистої ефективності Девіда Аллена (David Allen), автора світових бестселерів у сфері тайм-менеджменту: «Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу» (Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity) (Аллен, 2018; Аллен, 2001) та «Готовність до всього: 52 принципи для роботи і життя» (Ready for Anything: 52 Productivity Principles for Work and Life) (Аллен, 2003), в яких містяться поради як правильно організувати роботу і отримувати задоволення від її виконання та описується авторська методика ефективного використання часу «Getting Things Done»;

4) американського бізнес-тренера Стівена Кові (Stephen R. Covey), автора світового бестселеру «Сім звичок надзвичайно ефективних людей» (The Seven Habits of Highly Effective People) (Кові, 2012; Covey, 1990), який активно дослідив метод пріоритетного планування, детально описав і розвинув принцип формування матриці Ейзенхауера і поклав його в основу авторської методики тайм-менеджменту – матриці управління часом (квадранту Кові);

5) американського фахівця з питань управління особистим часом Алана Лайкена (Alan Lakein), автора книги «Як отримати контроль над своїм часом і своїм життям» (How to Get Control of Your Time and Your Life) (Lakein, 1996), в якій представлені рекомендації раціонального використання часу для тих, хто постійно в цейтноті;

6) американського провокаційного спікера, бізнес-консультанта та мультиміліонера Дена Кеннеді (Dan S. Kennedy), автора книги «Жорсткий тайм-менеджмент. Візьміть своє життя під контроль» (Time Management for Entrepreneurs: The Ultimate No Holds Barred Kick Butt Take No Prisoners) (Kennedy, 2013), в якій міститься перелік цінних порад з економії та раціонального використання часу як однієї із найбільших життєвих цінностей;

7) німецького оратора, провідного експерта з тайм-менеджменту в Європі Лотара Зайверта (Lothar J. Seiwert) (Siewert, 2021), який спільно із Вернером Тікі Кюстенмахером (Werner Tiki Kuestenmacher) написав світовий бестселер «Зроби своє життя простіше» («Simplify Your Life») (Küstenmacher, 2008), в якому навів прості методи та способи як методично, систематично, крок за кроком навести порядок у своєму житті: вдома, на роботі, у фінансах тощо;

8) французького та англійського консультантів Крістіана Годфройя та Джона Кларка (Christian H. Godefroy, John Clark) (Godefroy&Clark, 1990), які розробили рекомендації по підвищенню особистої продуктивності;

9) італійського підприємця та програміста Франческо Чірілло (Francesco Cirillo) (Cirillo, 2007), який винайшов метод «Помодоро».

Серед вітчизняних дослідників слід відзначити праці: Н.О. Алюшиної (Алюшина, 2009), Л.В. Балабанової та О.П. Сердак (Балабанова та Сердак, 2016), М.Д. Виноградського, А.М. Виноградської та О.М. Шканової (Виноградський, Виноградська та Шканова, 2013), які вивчають організаційні аспекти діяльності сучасних менеджерів; Л.Є. Довгань (Довгань, 2014), Н.П. Лукашевич (Лукашевич, 2013), В.М. Лугової та С.М. Голубева (Лугова та Голубев, 2019), В.В. Нетепчука (Нетепчук, 2013), Г.Л. Чайки (Чайка, 2014), З.В. Юринець (Юринець, 2014), які досліджують теоретичні та практичні аспекти самоменеджменту; Ф.І. Хміля (Хміль, 2004) та О.Н. Олійник (Олійник, 2009), які детально описують види та способи ділового спілкування.

Багато досліджень присвячено даній тематиці, але більшість з них зарубіжні. Вітчизняні публікації є фрагментарними, тобто висвітлюють лише окремі аспекти практичної реалізації тайм-менеджменту. На сьогоднішній день у вітчизняній літературі відсутні комплексні наукові дослідження, в яких проведено класифікацію множини методів та технологій тайм-менеджменту, напрацьованих світовою наукою, що зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

**Метою статті** є розробка узагальненої класифікації методів та технологій тайм-менеджменту на основі різних критеріїв, та оцінка їх потенційної корисності для різних типів людей і організацій.

**Виклад основного матеріалу.** Світова практика менеджменту напрацювала безліч методів, методик, інструментів, технік та технологій тайм-менеджменту, які дозволяють раціонально розподіляти час, ефективно його використовувати та контролювати.

Всі методи тайм-менеджменту доцільно поділити на основі таких критеріїв:

- залежно від способу організації: паперові, цифрові та змішані;
- залежно від походження: класичні та похідні;

▪ залежно від принципів, що лежать в їх основі: методи розподілу часу та способи його контролю, методи розподілу та диференціації завдань, методи контролю продуктивності, методи обробки та збереження інформації та методи боротьби із прокрастинацією.

Залежно від способу організації та реалізації методи та технології тайм-менеджменту можна поділити на паперові, цифрові та змішані. Паперові методи тайм-менеджменту – це методи, основними інструментами в яких виступають календарі, нотатники, щоденники, органайзери, плани, стікери тощо. Цифрові методи тайм-менеджменту – це методи, основними інструментами в яких виступають електронні пристрої (комп'ютер, планшет, смартфон) та програмне забезпечення (онлайн сервіси, програми, додатки). Змішані методи тайм-менеджменту – це методи, які поєднують використання паперових та цифрових інструментів.

Залежно від походження всі методи тайм-менеджменту доцільно поділити на класичні та гібридні. Класичні методи – це оригінальні та унікальні методи, які винайдені на початку зародження тайм-менеджменту, наприклад: матриця Ейзенхауера, принцип Парето, ABC-аналіз тощо. Гібридні методи тайм-менеджменту – це методи, які є похідними від класичних методів, або їх симбіозом, або удосконаленим варіантом, наприклад: метод ZTD (Zen to Done) – спрощений варіант методу GTD; метод Zero Inbox – цифровий варіант методу GTD; метод Тіма Ферріса – модифікований варіант принципу Парето тощо.

Методи тайм-менеджменту можна умовно поділити за принципами, які лежать в їх основі на:

1) методи, в основі яких лежать принципи розподілу часу та способи його контролю: хронометраж, метод «Помодоро», метод 90/30, метод 52/17, метод 45/15, правило 2 хвилин, метод 10 хвилин, правило 5 секунд, техніка тимчасових блоків, формула 10-3-2-1-0 тощо;

2) методи, в основі яких лежать принципи розподілу та диференціації завдань: матриця Ейзенхауера (квадранти Кові), метод «АБВГД», ABC-аналіз, SMART-технологія постановки цілей, правило 1-3-5 (принцип 9 справ), принцип 3 справ, правило «Fresh or Fried», метод «4D», метод «7R», правило «6П», метод Тіма Ферріса, піраміда Франкліна, діаграма Ганта, метод Шваба, метод «100 блоків», метод «Список не справ», метод «Спринт», тощо;

3) методи, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності (метод GTD (Getting Things Done), метод ZTD (Zen to Done), метод «Канбан», методика особистої ефективності (Personal Efficiency Program (PEP)), метод «п'яти пальців», методика «Автофокус», методика «Календарик-пінарник», метод «Спускового гачка» тощо);

4) методи, в основі яких лежить спосіб обробки та збереження інформації (метод «Айсберг», метод «Zero Inbox», метод «43 папки», інтелект-карти (Mind maps), принцип «Кошик для сміття» тощо);

5) методи, в основі яких лежать способи боротьби із прокрастинацією (метод Швейцарського сиру, метод «З'їжте жабу на сніданок», метод «З'їсти слона», метод «Салямі», метод «Монетка на допомогу» та «Синдром апельсинів»).

**Методи та техніки, в основі яких лежать принципи розподілу часу та способи його контролю.** Одним із найбільш відомих та популярних методів цієї групи є техніка «Помодоро» (*The Pomodoro Technique (The Pomodoro)*), яка була винайдена італійським студентом Франческо Чірілло (*Francesco Cirillo*) (Cirillo, 2007) наприкінці 80-х років минулого століття. Сутність цієї техніки полягає у поділі робочого процесу на «помідори» – періоди по 25 хвилин. Для відслідковування часу використовується таймер. Техніка «Помодоро» складається із семи основних кроків: 1) обрати завдання, яке потрібно виконати; 2) встановити таймер на 25 хвилин; 3) розпочати та продовжувати активно працювати над обраним завданням доки таймер не прозвенить; 4) поставити відмітку «х» навпроти успішно виконаного завдання; 5)

зробити коротку перерву (3-5 хвилин); 6) приступити до роботи над наступним завданням; 7) через кожні чотири завдання зробити довшу перерву (15-30 хвилин) (Cirillo, 2007).

Техніка «Помодоро» має ряд переваг, зокрема можливість: зосередитись на конкретному завданні; зробити більше за менший період часу; проаналізувати ефективність виконаного завдання; існування прямого зв'язку між метою та завданнями для її досягнення; налаштування техніки під свої потреби та ритм; формування навиків грамотного планування переліку завдань на день. Більш детальна інформація про інші методи цієї групи наведена в таблиці 1.

**Таблиця 1 – Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать принципи розподілу часу та способи його контролю**

**Table 1 – Methods of time management, which are based on the principles of time allocation and ways to control it**

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Правило 2 хвилин	Девід Аллен (David Allen), американський спеціаліст та консультант з питань особистої ефективності (Allen, 2001)	Якщо справу можна зробити за дві хвилини, просто зробіть її. Якщо на справу потрібно більше, ніж дві хвилини, просто почніть її.	Підійде тим, хто хоче позбутися прокрастинації <sup>1</sup>
Метод «Помодоро» або система 25 хвилин	Франческо Чірілло (Francesco Cirillo), підприємець та розробник програмного забезпечення (Cirillo, 2007)	Робочий процес розділяється на «помодори» – періоди по 25 хвилин. Між періодами робиться 5 хвилин перерви, після чого цикл повторюється. Після кожного четвертого циклу робиться півгодинна перерва на повноцінний відпочинок.	Метод підійде всім, хто виконує монотонну роботу.
Метод 90/30	Тоні Шварц (Tony Schwartz), американський журналіст та письменник, блогер та засновник компанії «The Energy Project» (Schwartz, 2011)	На роботу відводиться півтори години (90 хвилин), після чого запланована півгодинна перерва на відпочинок. Потім цикл повторюється. Кожен повний цикл займає дві години. У перші цикли доцільно планувати виконання важливих та складних завдань, а у наступні – менш важливих та складних.	Метод універсальний. Підійде тим, хто звик розподіляти час на інтервали та відводити на виконання завдання визначений час.
Метод 52/17	Джулія Гіффорд (Julia Gifford), працівниця сервісу по працевлаштуванню «The Muse» (Gifford, 2021)	Різновид методу 90/30, згідно якого робочий час розділений на 52 хв. робочого періоду та 17 хв. перерви.	Метод підійде тим, кому не вистачає сил працювати півтори години без перерви.
Формула «10-3-2-1-0»	Крейг Баллантайн (Craig Ballantyne), канадський тренер по фітнесу (Ballantyne, 2016)	Запорукою продуктивного дня є: 10 годин до сну – без напоїв, що містять кофеїн, 3 години до сну – без роботи, 1 година до сну – без телевізора, комп'ютера та гаджетів; 0 – число відкладених дзвінків будильника.	Метод підійде тим, хто хоче налагодити режим сну, прокидатись зранку з легкістю та бути продуктивним протягом всього дня.

<sup>1</sup> Прокрастинація – психологічний термін, який означає звичку людини постійно відкладати певні завдання (частіше за все неприємні) на потім.

## Продовження таблиці 1

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Техніка «Хронометраж»	Гліб Архангельський, засновник російської школи тайм-менеджменту, генеральний директор компанії «Організація часу» (Архангельський, 2008; Архангельський, 2009)	Впродовж дня фіксується час на всі робочі моменти, переговори, зустрічі і навіть час, проведений в YouTube та іграх, з точністю до 5-10 хв. Через декілька тижнів таких спостережень можна дізнатись про «хронофаги» <sup>2</sup> і зробити відповідні висновки.	Метод підійде тим, хто ввечері усвідомлює, що нічого не встиг зробити і не розуміє, куди збіг час.
Техніка часових блоків	Роб Ніхтінгейл (Rob Nightingale) (Nightingale, 2021)	Завчасно виділяється час на кожну справу і приділяється увага тільки їй. При цьому важливо впродовж виконання справ не відволікатись на інші завдання.	Метод підійде дисциплінованим людям, які вміють виконувати плани, дотримуватись графіку, а також грамотно планувати та оцінювати свої сили.

Джерело: сформовано на проаналізовано автором на основі (Allen, 2001; Cirillo, 2007; Schwartz, 2011; Gifford, 2021; Ballantyne, 2016; Архангельський, 2008; Архангельський, 2009; Nightingale, 2021)

Методи, принципи та правила, в основі яких лежать способи розподілу та диференціації завдань. Одне із найстаріших правил, що належить до цієї групи, – правило «8-8-8», яке ще у XVII столітті розробив чеський педагог Ян Коменський. Суть цього правила полягає в тому, що час в добі потрібно розподіляти порівну: 8 годин відводити для роботи, 8 годин – для сну і 8 годин – для культурного проведення часу. При цьому автор наголошує на важливості не запозичувати час для відпочинку у часу для сну і час для роботи у часу для відпочинку.

Ще одним досить давнім принципом, який доцільно враховувати при розподілі завдань, є принцип Парето (закон Парето, правило Парето, правило 80-20, принцип малої кількості причин), який був відкритий у 1951 році Джозефом Мозесом Юраном (Joseph Moses Juran), а названий ім'ям італійського економіста Вільфредо Парето (Vilfredo Pareto), який у 1897 році виявив та описав нерівномірність розподілу причин та наслідків в природі. В основі даного принципу лежить теза про те, що для багатьох явищ 80% наслідків спричинені 20% причин. Специфіка використання принципу Парето в тайм-менеджменті полягає в тому, що при складанні плану на день, тиждень, місяць або рік потрібно розпланувати лише 60% часу, а 40% залишати вільними на випадок виникнення непередбачуваних обставин, тобто 60% часу необхідно виділити на заплановані справи, 20% – на непередбачувані і 20% – на ті, які виникнуть спонтанно чи стануть супутніми.

Практично одночасно із принципом Парето був винайдений один із найстаріших методів пріоритетного планування – «матриця Ейзенхауера», який запропонований американським державним та військовим діячем, 34-тим президентом США Дуайтом Девідом Ейзенхауером (Dwight David Eisenhower) (Eisenhower, 2014). Широку популярність даний метод отримав після публікації в книзі американського бізнес-тренера Стівена Кові (Stephen R. Covey) «Сім звичок надзвичайно ефективних людей» (The 7 Habits of Highly Effective People) (1989 р.) (Covey, 1990). Саме тому матрицю Ейзенхауера іноді називають матрицею (або квадрантами) Кові. В основі даного методу лежить принцип, що не всі термінові справи – важливі і не всі важливі справи – термінові. Матриця Ейзенхауера (квадранти Кові) розділяє завдання за ступенем важливості та терміновості на чотири категорії: А – термінові і важливі завдання, які потрібно зробити першочергово, оскільки закінчується час, відведений на їх виконання; В – важливі і не термінові завдання, які можна відкласти на деякий час; С – не важливі та термінові завдання, які часто можна сплутати зі справами з першої групи, тобто термінове автоматично стає

<sup>2</sup> Хронофаги ( від др.-греч. χρόνος – час и φάγομαι – буду їсти; поглиначі часу) – будь-які об'єкти, які заважають та відволікають від основної діяльності (роботи або інших запланованих справ).

важливим; D – неважливі і не термінові завдання, які необхідно вилучати із робочого процесу (Covey, 1990).

Метод «Альпи» (ALPEN) розробив німецький професор економіки та тайм-менеджменту Лотар Зайверт (Lotthar J. Seiwert) (Seiwert, 2021). Цей метод поєднує в собі блочне планування<sup>3</sup> та матрицю Ейзенхауера із класичного тайм-менеджменту. Сутність методу полягає в тому, щоб ідентифікувати, яким завданням першочергово потрібно приділити час, а які можна виконати пізніше. Крім цього, метод дозволяє реально оцінити час, який необхідно витратити на виконання завдань, і наголошує на важливості та необхідності перерв у роботі.

Автор методу розділив його на п'ять складових. Перші букви в назві складових формують абревіатуру «ALPEN»: A – Aufgaben – складання списку завдань; L – Länge schätzen – визначення необхідного часу; P – Pufferzeiten einplanen – планування буферного часу; E – Entscheidungen treffen – пріоретизація завдань; N – Nachkontrolle – підведення підсумків (Seiwert, 2021).

Група методів, принципів та правил, в основі яких лежать спосіб диференціації завдань, є однією із найбільших. Найпопулярніші із вищеперерахованих методів представлені в таблиці 2.

**Таблиця 2 – Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать принципи розподілу та диференціації завдань**

**Table 2 – Methods of time management, which are based on the principles of division and differentiation of tasks**

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Принцип «9 справ» або принцип «1-3-5»	Олександра Кавулакос (Alexandra Cavoulacos) Катерина Міншоу (Katheryn Minshew), американські консультантки (Cavoulacos&Minshew, 2017)	Протягом дня потрібно зробити одну велику справу, три середніх і п'ять невеликих. Така кількість запланованих справ і їх співвідношення допоможуть витратити час продуктивно і при цьому не знесилитись.	Метод універсальний. Підходить тим, хто мислить не часовими інтервалами, а категоріями справ і завдань.
Принцип «3 справ»	Кріс Бейлі (Chris Bailey), канадський письменник, консультант з питань продуктивності (Bailey, 2016)	Схожий з методом «9 справ». У цьому методі аналогічний принцип вибору та ієрархії справ, але акцент зроблений на найважливіші справи. Кожен день потрібно виконувати три найбільш важливі завдання, зосередитись на них та нерозпоршувати увагу на інші, менш важливі справи.	Метод підходить тим, хто відчуває, що за щоденними рутинними завданнями не встигає зробити насправді важливі справи. Також метод підходить людям, яким легше планувати перелік справ на день, не розбивати його на часові інтервали.
Правило «Fresh or Fried» (FoF)	Стефані Лі (Stephanie Le), американський блогер	Важливо виявити час своєї найвищої продуктивності та планувати всі важливі справи на цей період.	Метод підходить тим, хто кожен вечір відчуває себе дуже стомленим, оскільки весь день працював, але нічого не встиг зробити.
Метод «4D»	Джек Кенфілд (Jack Canfield), Марк Віктор Хансен (Mark Victor Hansen) та Лес Хьюїт (Les Hewitt) (Canfield, Hansen, Hewitt, 2001)	Всі справи необхідно розділити на чотири категорії: ті, які потрібно зробити; ті, які краще делегувати; ті, які краще видалити зі списку справ; ті, які краще відкласти.	Метод підходить тим, хто не знає як правильно вчинити зі справами, які накопичились.
Метод «7R»	Брайан Трейсі (Brian Tracy), канадсько-американський підприємець та фахівець із саморозвитку (Tracy, 2017)	Спосіб правильної організації мислення, який допоможе встигати зробити у два або, навіть, у три рази більше справ за однаковий період часу.	Метод підходить тим, хто прагне підвищити свою продуктивність.

<sup>3</sup> Блочне планування – це спосіб організації дня, при якому близькі за змістом завдання об'єднуються в блоки.

## Продовження таблиці 2

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Правило «6П»	Брайан Трейсі (Brian Tracy), канадсько-американський підприємець та фахівець із саморозвитку (Tracy, 2014)	Складений перелік справ дає нам чітко зрозуміти обсяг робіт, що необхідно виконати, і дозволяє визначити кінцевий результат від цього.	Метод підходить тим, хто прагне підвищити свою продуктивність.
Метод Тіма Ферріса	Тімоті Ферріс (Timothy Ferriss), експерт з продуктивності (Ferriss, 2009)	В процесі планування робочого часу важливо не відводити для роботи більше часу, а максимально на ній концентруватися. Робочий період повинен складати близько 20%, але в цей час зосередженість на важливих завданнях та сконцентрованість мають бути максимальні. Час, який залишився, можна витратити на звичайні рутинні справи та відпочинок.	Метод підходить людям з гнучким робочим графіком, які мають можливість самостійно планувати свій час, наприклад представникам творчих професій та фрілансерам.

Джерело: сформовано на проаналізовано автором на основі (Cavoulacos & Minshew, 2017; Bailey, 2016; Canfield, Hansen, Hewitt, 2001; Tracy, 2017; Tracy, 2014; Ferriss, 2009)

Методи, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності. Найбільш популярним із цієї групи методів є методика «GTD» (Getting Things Done), яка розроблена американським спеціалістом та консультантом з питань особистої ефективності Девідом Алленом (David Allen) (Allen, 2001). В основу даної методики покладений принцип звільнення пам'яті від постійного фіксування поточних завдань та перенесення самих завдань і нагадування про них на зовнішній носій (течку з паперами, діловий щоденник чи електронний органайзер) у вигляді «to-do» списків. Метод «GTD» вводить поняття контекстного планування<sup>4</sup>, за допомогою якого можна формувати цілі групи однотипних завдань, що значно полегшує їх виконання. Дана методика ґрунтується на детальному плануванні та суворому контролі завдань.

Методика настільки популярна серед користувачів, що для полегшення її використання розроблений ряд сервісів та додатків, зокрема: он-лайн та оф-лайн GTD-менеджер для браузера «Smthngs»; он-лайн-сервіс «Gtdagenda.com», який дозволяє управляти завданнями та слідкувати за їх виконанням; додаток для створення та зберігання нотаток про різні справи «Evernote»; програма для управління проектами «Trello», за допомогою якої можна створювати різні дошки, складати списки та прикріплювати документи.

Однією із найбільш популярних методів цієї групи є методика «Автофокус», розроблена експертом із самоорганізації та особистої ефективності Марком Форстером (Mark Forster) (Forster, 2015). Методика «Автофокус» – це не система організації завдань, а спосіб їх виконання. В основі даної методики лежить складання переліку всіх справ і завдань, які необхідно виконати, для того, щоб розвантажити голову для роздумів та навчитись відрізняти важливі справи від менш важливих та підсвідомому рівні (Forster, 2015). Методика дозволяє знайти баланс між раціональністю та інтуїцією і добре підходить тим, хто не любить заздалегідь складати великі плани.

Новим та цікавим методом тайм-менеджменту, який належить до даної групи методів, є метод «Календарик-пінарник», розроблена експертом у сфері самоменеджменту Дмитром Літваком (Литвак, 2002). Календарик-пікарник складається із рядків, розміщених на різних рівнях: прожиті роки (відповідна кількість комірок закреслюється), 12 місяців цього року (закреслюється кожна дата), цілі на звітний період, цілі на найближче десятиліття (Литвак,

<sup>4</sup> Контекстне планування – планування, яке ґрунтується на виявленні типових для людини контекстів, тобто часто повторюваних подій, справ або зустрічей.

2002). Календарик-пікарик зберігається на видному місці для демонстрації того, якими темпами відбувається досягнення мети, наскільки продуктивно витрачається час і що слід змінити. Методика підійде тим, хто постійно відкладає справи на потім та хоче подолати цю шкідливу звичку. Ефект від використання методу можна побачити через 2 місяці його активного використання.

В таблиці 3 представлений розширений перелік методів тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності.

**Таблиця 3 – Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності**

**Table 3 – Time management methods, which are based on various ways to control productivity**

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Метод «GTD» (Getting Things Done)	Девід Аллен (David Allen), американський спеціаліст та консультант з питань особистої ефективності (Allen, 2001)	Метод роботи із завданнями, який передбачає послідовне виконання деяких кроків, зокрема: зберігання інформації про всі заплановані справи; опрацювання цієї інформації; організація отриманого результату; обрання дії для кожної справи та робота над їх виконанням.	Метод підійде тим, хто може дотримуватись суворої дисципліни.
Метод «ZTD» (Zen to Done)	Лео Бабаута (Leo Babauta), ведучий блогу «Zenhabits» про особисту ефективність та тайм-менеджмент (Babauta, 2021)	Спрощений варіант методу «GTD», в якому фокус зміщений з постійного планування та системності в сторону завдань та їх негайного виконання.	Метод підійде тим, для кого метод «GTD» є надто складним.
Метод «Канбан» («Kanban»)	Девід Андерсен (David Andersen), засновник навчальних закладів Lean Kanban University і David J Anderson School of Management (Andersen, 2010)	Наглядний спосіб організації справ за допомогою таблиці, яка поділена мінімум на три стовпця: «Потрібно зробити», «Робиться» та «Зроблено». Кожна запланована справа записується в один із стовпців і протягом дня переміщується із одного стовпця в інший залежно від стану її виконання.	Метод підійде як для підприємств, на яких необхідно контролювати роботу працівників, так і для особистого планування.
Метод «5 пальців»	Лотар Зайверт (Lothar J. Seiwert), німецький оратор, провідний експерт з тайм-менеджменту в Європі (Seiwert, 2021)	Простий і зручний метод щоденного підсумкового контролю ефективності робочого дня, в якому за кожним пальцем руки закріплено один з контрольованих параметрів.	Метод підійде тим, хто хоче підвищити свою щоденну продуктивність
Методика особистої ефективності (Personal Efficiency Program (PEP))	Керрі Глісон (Kerry Gleeson), засновник та керівник компанії «PEPWorldwide» (Gleeson, 2008)	Система методів та інструментів, яка дозволяє навести порядок в справах, паперових документах, у файлах на комп'ютері, в електронній пошті і у всій особистій інформації.	Методика підійде тим, хто хоче навести та підтримувати порядок у справах.
Календарик-пікарик	Дмитро Литвак, експерт у сфері технологій самоменеджменту (Литвак, 2002)	Метод, який дозволяє одночасно і нагадувати, що потрібно зробити, і вести облік зроблених і не зроблених справ.	Метод універсальний, підійде тим, хто хоче навести лад у справах

*Джерело: сформовано на проаналізовано автором на основі (Allen, 2001; Babauta, 2021; Andersen, 2010; Seiwert, 2021; Gleeson, 2008; Литвак, 2002)*



Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи обробки та збереження інформації. Дана група методів тайм-менеджменту не така чисельна, як попередні, але також містить декілька цікавих методик. Наприклад, методика складання Інтелект-карт (Mind maps), розроблена британським психологом Тоні Бьюзенем (Tony Buzan) (Бьюзен, 2019) та використовується для впорядкування думок, мрій, цілей та завдань. Інтелект-карти використовують для генерування, структуризації та зображення ідей. Карта створюється у спеціальному форматі: усі слова, ідеї та зображення розташовані в інтуїтивному порядку навколо основного об'єкта, який розміщений у центрі. Таке подання інформації активізує дві півкулі мозку та сприяє більш активній роботі. Інтелект-карти чудово підходять для роботи з думками методом мозкового штурму, оскільки кожна нова ідея може наштовхувати на іншу.

В епоху діджиталізації суспільства особливої уваги заслуговують методи обробки цифрової інформації, які використовуються в тайм-менеджменті, наприклад система управління електронною поштою «Zero Inbox», яка розроблена Айтекіном Тэнком (Aytekin Tank), американським підприємцем, засновником і генеральним директором компанії «JotForm». Суть даного методу дуже проста і полягає в тому, що потрібно постійно тримати свою папку вхідних листів пустою.

В таблиці 4 представлений розширений перелік методів тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи обробки та збереження інформації.

**Таблиця 4 – Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи обробки та збереження інформації**

**Table 4 – Methods of time management, which are based on different ways of processing and saving information**

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Метод «Zero Inbox»	Айтекін Тэнк (Aytekin Tank), підприємець і генеральний директор компанії «JotForm»	Спосіб організації електронної пошти, який полягає в тому, що потрібно постійно тримати свою папку вхідних листів пустою.	Метод підійде тим, хто веде активну ділову переписку або тим, в кого періодично накопичується багато інформації, з якою незрозуміло що робити.
Метод «Айсберг»	Раміт Сеті (Ramit Singh Sethi), американський радник з персональних фінансів та підприємець (Sethi, 2019)	Метод сортування та збереження інформації, який полягає в тому, щоб зберігати листи, інформаційні повідомлення, статті, нотатки та списки одному місці, яке потрібно регулярно переглядати, архівувати або очищувати.	Метод підійде тим, кому потрібно створити власну базу знань
Метод «43 папки»	Девід Аллен (David Allen), американський спеціаліст та консультант з питань особистої ефективності (Allen, 2003)	Спосіб організації документів, який полягає в тому, що їх потрібно розсортувати у дванадцять папок, які використовуються по одній на кожен місяць, і тридцять одну папку, які використовуються для кожного із наступних 31 днів.	Метод підійде тим, кому потрібно нагадувати про справи, які потрібно зробити у визначений день.
Інтелект-карти (Mind maps)	Тоні Бьюзен (Tony Buzan), британський психолог (Бьюзен, 2019)	Метод підвищення ефективності діяльності за допомогою інтелект-карт. Інтелект-карта – це графічний метод, який дозволяє візуально уявити будь-яку проблему, тему або процес, а точніше бачити не лише мету, але і її структуру, а також шляхи її досягнення.	Метод підійде тим, хто хоче швидко сортувати інформацію та швидко її знаходити.

Джерело: сформовано на проаналізовано автором на основі (Sethi, 2019; Allen, 2003; Бьюзен, 2019)

Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи боротьби із прокрастинацією. Найпопулярнішим методом тайм-менеджменту, який дозволяє побороти лінь та прокрастинацію є метод «З'їжте жабу на сніданок», який винайдений канадсько-американським підприємцем та фахівцем із саморозвитку Брайаном Трейсі (Brian Tracy) (Трейсі, 2017). Сутність методу полягає в тому, щоб розпочати день із виконання важливих дрібних та неприємних справ, не відкладаючи їх на потім. Це дасть можливість відчувати задоволення від виконаної роботи, зітхнути з полегшенням та відчувати натхнення до подальшої роботи.

В таблиці 5 представлений розширений перелік методів тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи боротьби із прокрастинацією.

**Таблиця 5 – Методи тайм-менеджменту, в основі яких лежать різні способи боротьби із прокрастинацією**

**Table 5 – Methods of time management, which are based on different ways to fight against procrastination**

Назва методу	Автор методу	Сутність методу	Кому підійде
Метод «З'їжте жабу на сніданок»	Брайан Трейсі (Brian Tracy), канадсько-американський підприємець та фахівець із саморозвитку (Tracy, 2017)	День необхідно розпочинати з важливих дрібних та неприємних справ, не відкладаючи їх на потім. Це дасть можливість відчувати задоволення від виконаної роботи, зітхнути з полегшенням та відчувати натхнення до подальшої роботи.	Підійде, тим, хто хоче позбутись прокрастинації
Метод «З'їсти слона»	Брайан Трейсі (Brian Tracy), канадсько-американський підприємець та фахівець із саморозвитку (Tracy, 2017)	Якщо велике завдання розділити на декілька менших завдань, справа буде не такою масштабною. Розпочинаючи роботу з маленьких завдань, поступово втягуєшся і в результаті підвищується продуктивність роботи.	Підійде, тим, хто хоче позбутись прокрастинації у великих справах
Метод «Швейцарського сиру»	Алан Лайкен (Alan Lakein), американський фахівець з питань управління особистим часом (Lakein, 1996)	Перш, ніж приступати до списку справ на день, потрібно визначити, які з них є найбільш приємними. Кожна виконана справа – це дірка в сири. Людина ототожнюється із мишкою, яка насолоджується смачним сиром. Сувору послідовність справ не потрібна, важливо робити із задоволенням те, що найбільше подобається.	Підійде, тим, хто хоче позбутись прокрастинації у великих справах
Методика «Салямі»	Невідомо	Поділити велике завдання на багато маленьких – це все одно, що рівно нарізати ковбасу на однаково рівні шматочки невеликого розміру. Вирішувати окремо кожен частину буде набагато легше, ніж братися за завдання в цілому.	Підійде, тим, хто хоче позбутись прокрастинації у великих справах
Метод «Монетка на допомогу» та «Синдром апельсинів»	Невідомо	Метод застосовується до справ, які часто відкладаються через «синдром апельсинів» – небажання (уникнення) прийняття рішення через страх відповідальності та наслідків. Потрібно задумати питання, підкинути монетку і зробити так, як вона підказала (Синдром апельсинів, 2010).	Підійде тим, хто уникає прийняття рішень через страх відповідальності та можливі наслідки.

Джерело: сформовано на проаналізовано автором на основі (Трейсі, 2017; Лейкен, 1996; Синдром апельсинів, 2010)

**Висновки.** Таким чином, в статті запропоновано розширену класифікацію методів та прийомів тайм-менеджменту, які напрацювала світова практика. Зокрема, запропоновано їх поділити: залежно від способу організації на паперові, цифрові та змішані; залежно від походження на класичні та похідні; залежно від принципів, що лежать в їх основі, на методи розподілу часу та способи його контролю, методи розподілу та диференціації завдань, методи контролю продуктивності, методи обробки та збереження інформації та методи боротьби із прокрастинацією. Дана класифікація дозволяє користувачам зорієнтуватися в множині методів тайм-менеджменту і обрати саме такі, які будуть враховувати їх індивідуальні потреби. Наприклад, якщо користувач надає перевагу паперовим носіям інформації, то йому підійдуть методи тайм-менеджменту, в основі яких лежить використання календарів, нотатників, щоденників, органайзерів, планерів та стікерів. Якщо користувач бажає підвищити свою щоденну продуктивність, то йому варто звернути увагу на групу методів, в основі яких лежать різні способи контролю продуктивності. При цьому методи тайм-менеджменту не є взаємовиключними, і при бажанні їх можна використовувати у різних комбінаціях з врахування індивідуальних потреб.

В епоху діджиталізації з'являється все більше гнучких, швидких і зручних цифрових систем тайм-менеджменту. Завдяки розширенню доступу до мережі Internet більшість он-лайн сервісів переходять на функціонування у вигляді web-сервісів, які за допомогою web-браузера дозволяють користуватись ними з будь-якого електронного пристрою (комп'ютера, планшета чи смартфона) у будь-якій точці світу. Тому перспективним для подальших наукових досліджень вважаємо детальне вивчення цифрових методів тайм-менеджменту, аналіз їх основних функцій, виявлення переваг на недоліків, які вони дають користувачам.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Moller C. Personal Quality: The Basis of All Other Quality. Time Manager International. 1988. 175 p.
2. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент. Эффективная методика управления собственным временем; пер. с англ. А. Евтеева. Москва: СмартБук, 2007. 79 с.
3. Tracy B. Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, Incorporated. 2017. 144 p.
4. Tracy B. Time management (The Brian Tracy Success Library). AMACOM. 2014. 112 p.
5. Аллен Д. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу. Київ: КМ-Букс, 2018. 392 с.
6. Allen D. Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity. New York: Penguin Putnam. 2001. 352 p.
7. Allen D. Ready for Anything: 52 Productivity Principles for Work and Life. New York: Viking Books. 2003. 164 p.
8. Кові С. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». 2012. 384 с.
9. Covey S. The 7 Habits of Highly Effective People. Published by Free Press. 1990. 358 p.
10. Lakein A. How to Get Control of Your Time and Your Life. Signet. 1996. 160 p.
11. Kennedy D. Time Management for Entrepreneurs: The Ultimate No Holds Barred Kick Butt Take No Prisoners (Second Edition). Published by Entrepreneur Press. 2013. 190 p.
12. Siewert L.J. Time management based on the ALPEN method (by Lothar J. Siewert). Vienna Student Counselling. URL: [https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/students/Student\\_Engagement\\_and\\_Counselling/Counselling\\_%40\\_home/A\\_nleitung\\_ALPEN\\_E.pdf](https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/students/Student_Engagement_and_Counselling/Counselling_%40_home/A_nleitung_ALPEN_E.pdf).
13. Küstenmacher W.T., Seiwert L.J. Simplify Your Life. Einfacher und glücklicher Leben. German. Published by Campus. 2008. 448 p.
14. Godefroy Ch. H., Clark J. The Complete Time Management System. London: Piatkus. 1990. 315 p.
15. Cirillo F. The Pomodoro Technique. 2007. URL: <https://francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique>.
16. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво планувати та управляти своїм часом : метод. рек. до дистанц. курсу. Київ: НАДУ, 2009. 40 с.

17. Балабанова Л.В., Сардак О.П. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2016. 407 с.
18. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера: навч. пос. Київ: ЦУЛ, 2012. 504 с.
19. Довгань Л. С. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч. посіб. Київ: Ексоб, 2014. 384 с.
20. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента: учеб. пособие. 2-е изд., испр. Киев: МАУП, 2013. 360 с.
21. Лугова В. М., Голубев С. М. Основы самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
22. Нетепчук В. В. Самонеджмент: навч. посібник. Рівне: НУВПГ. 2013. 354 с.
23. Чайка Г. Л. Самонеджмент менеджера: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 422 с.
24. Юринець З. В. Самонеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.
25. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2004. 280 с.
26. Олійник О. І. Ділове спілкування: навчальний посібник. Красноармійськ: КІІ ДонНТУ, 2009. 380 с.
27. Schwartz T. A 90-Minute Plan for Personal Effectiveness. URL: <https://hbr.org/2011/01/the-most-important-practice-i>.
28. Gifford J. The Rule of 52 and 17: It's Random, But it Ups Your Productivity. URL: <https://www.themuse.com/advice/the-rule-of-52-and-17-its-random-but-it-ups-your-productivity>.
29. Ballantyne C. 10-3-2-1-0 Formula to Get More Done. URL: <http://www.earlytorise.com/10-3-2-1-0-formula-to-get-more-done/>.
30. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. 160 с.
31. Архангельский Г. Хронометраж: система персонального управленческого учета. *Менеджмент сегодня*. 2002. № 2. С. 24-33.
32. Nightingale R. Time Blocking – the secret weapon for better focus. 2021. URL: <https://www.makeuseof.com/tag/time-blocking-secret-weapon-better-focus/>.
33. Eisenhower D., Carre J. What Is Important Is Seldom Urgent and What Is Urgent Is Seldom Important. URL: <https://quoteinvestigator.com/2014/05/09/urgent/>.
34. Cavaulacos A., Minshew K. The New Rules of Work: The Modern Playbook for Navigating Your Career. Published by Currency. 2017. 336 p.
35. Bailey Chr. The Productivity Project: Accomplishing More by Managing Your Time, Attention, and Energy. Published by Crown Business. 2016. 304 p.
36. Canfield J., Hansen M. V., Hewitt L. The Power of Focus. Vintage/Ebury Division of Random, 2001. 310 с.
37. Ferriss T. The 4-Hour Workweek: Escape 9-5, Live Anywhere, and Join the New Rich. Published by Harmony, 2009. 448 p.
38. Forster M. Secrets of Productive People: The 50 Strategies You Need to Get Things Done. Teach Yourself. 2015. 256 p.
39. Литвак Д. Календарик-пинарик: Как перестать лениться. 2002. URL: <http://time-shkola.ru/archives/211>.
40. Babauta L. Zen To Done (ZTD): The Simple Productivity System. URL: <https://zenhabits.net/zen-to-done-ztd-the-ultimate-simple-productivity-system/>.
41. Anderson D. Kanban. Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. Published by Blue Hole Press. 2010. 262 p.
42. Gleeson K. The Personal Efficiency Program: How to Stop Feeling Overwhelmed and Win Back Control of Your Work! Wiley; 4th edition, 2008. 272 p.
43. Бьюзен Т. Интеллект-карты. Полное руководство по мощному инструменту мышления; пер. С англ. Ю. Константиновой. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 163 с.
44. Sethi R. I will teach you to be rich. Workman Publishing. 2019. 342 p.
45. Синдром апельсинов. Принимаем решения легко. URL: <https://uspevai-s-detmi.livejournal.com/13157.html>.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2021

Стаття рекомендована до друку 22.11.2021

---

## REFERENCES

1. Moller, C. (1988). Personal Quality: The Basis of All Other Quality. Time Manager International.
2. Trejsi, B. (2007). Rezultativnyj tajm-menedzhment. Jеffektivnaja metodika upravlenija sobstvennym vremenem; per. s angl. A. Evteeva. M.: SmartBuk, [in Russian]
3. Tracy, B. (2017). Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, Incorporated.
4. Tracy, B. (2014). Time management (The Brian Tracy Success Library). AMASOM.
5. Allen, D. (2018). How to organize things. The art of productivity without stress. Kyiv: KM-Buks, (in Ukrainian)
6. Allen, D. (2001). Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity. New York: Penguin Putnam.
7. Allen, D. (2003). Ready for Anything: 52 Productivity Principles for Work and Life. New York: Viking Books.
8. Kovi, S. (2012). 7 habits of extremely effective people. Book Club "Family Leisure Club. (in Ukrainian)
9. Covey, S. (1990). The 7 Habits of Highly Effective People. Published by Free Press.
10. Lakein, A. (1996). How to Get Control of Your Time and Your Life. Signet.
11. Kennedy, D. (2013). Time Management for Entrepreneurs: The Ultimate No Holds Barred Kick Butt Take No Prisoners (Second Edition). Published by Entrepreneur Press.
12. Siewert, L. (2021). Time management based on the ALPEN method (by Lothar J. Siewert). Vienna Student Counselling. Retrieved from [https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/students/Student\\_Engagement\\_and\\_Counselling/Counselling\\_%40\\_home/A\\_nleitung\\_ALPEN\\_E.pdf](https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/students/Student_Engagement_and_Counselling/Counselling_%40_home/A_nleitung_ALPEN_E.pdf).
13. Küstenmacher, W. T., Seiwert, L. (2008). Simplify Your Life. Einfacher und glücklicher Leben. German. Published by Campus.
14. Godefroy, Ch. H., Clark, J. (1990). The Complete Time Management System. London: Piatkus.
15. Cirillo, F. (2007). The Pomodoro Technique. Retrieved from <https://francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique>.
16. Alyushyna, N. O. (2009). Time management of an official: the art of planning and managing one's time: a method. rivers to the distance. course. Kyiv : NADU. (in Ukrainian)
17. Balabanova, L. V., Sardak, O. P. (2016). Organization of work of the manager: textbook. Kyiv: Profesional. (in Ukrainian)
18. Vynogradskij, M. D., Vynogradska, A. M., Shkanova, O. M. (2012). Organization of work of the manager: textbook. Kyiv: CYL. (in Ukrainian)
19. Dovgan, L. Ye. (2014). The work of the head, or practical management: textbook. Kyiv: Eksob. (in Ukrainian)
20. Lukashevich, N. P. (2013). Theory and practice of self-management: textbook. 2nd ed. Kyiv: MAUP. (in Ukrainian)
21. Lugova, V. M., Golubyev, S. M. (2019). Fundamentals of self-management and leadership: a textbook. Kharkiv : KHNEU S. Kuznecya. (in Ukrainian)
22. Netepchuk, V. V. (2013). Self-management: textbook. Rivne: NUVPG. (in Ukrainian)
23. Chajka, G. L. (2014). Self-management of the manager: textbook. Kyiv: Znannya. (in Ukrainian)
24. Yurynecz, Z. V. (2014). Self-management: textbook. Lviv: Ivan Franko Lviv National University. (in Ukrainian)
25. Hmil, F. I. (2004). Business communication: textbook. Kyiv: Akademydav. (in Ukrainian)
26. Olijnyk, O. I. (2009). Business communication: a textbook. Krasnoarmijsk: KII DonNTU. (in Ukrainian)
27. Schwartz, T. (2011). A 90-Minute Plan for Personal Effectiveness. Retrieved from <https://hbr.org/2011/01/the-most-important-practice-i>.
28. Gifford, J. (2021). The Rule of 52 and 17: It's Random, But it Ups Your Productivity. Retrieved from <https://www.themuse.com/advice/the-rule-of-52-and-17-its-random-but-it-ups-your-productivity>.
29. Ballantyne, C. (2016). 10-3-2-1-0 Formula to Get More Done. Retrieved from <http://www.earlytorise.com/10-3-2-1-0-formula-to-get-more-done/>.
30. Arhangelskij, G. (2008). Corporate Time Management: An Encyclopedia of Solutions. Moscow: Alpina Business Books. (in Russian)
31. Arhangelskij, G. (2002). Timing: personal management accounting system. *Management today*, 2, 24-33. (in Russian)

32. Nightingale, R. (2021). Time Blocking – the secret weapon for better focus. Retrieved from <https://www.makeuseof.com/tag/time-blocking-secret-weapon-better-focus/>.
33. Eisenhower, D. Carre, J. (2014). What Is Important Is Seldom Urgent and What Is Urgent Is Seldom Important. Retrieved from <https://quoteinvestigator.com/2014/05/09/urgent/>.
34. Cavoulacos, A., Minshew, K. (2017). The New Rules of Work: The Modern Playbook for Navigating Your Career. Published by Currency.
35. Bailey, Chr. (2016). The Productivity Project: Accomplishing More by Managing Your Time, Attention, and Energy. Published by Crown Business.
36. Canfield, J., Hansen, M. V., Hewitt, L. (2001). The Power of Focus. Vintage/Ebury Division of Random.
37. Ferriss, T. (2009). The 4-Hour Workweek: Escape 9-5, Live Anywhere, and Join the New Rich. Published by Harmony.
38. Forster, M. (2015). Secrets of Productive People: The 50 Strategies You Need to Get Things Done. Teach Yourself.
39. Litvak, D. (2002). Pinarik calendar: How to stop being lazy. Retrieved from <http://time-shkola.ru/archives/211>. (in Russian)
40. Babauta, L. (2021). Zen To Done (ZTD): The Simple Productivity System. Retrieved from <https://zenhabits.net/zen-to-done-ztd-the-ultimate-simple-productivity-system/>.
41. Anderson, D. (2010). Kanban. Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. Published by Blue Hole Press.
42. Gleeson, K. (2008). The Personal Efficiency Program: How to Stop Feeling Overwhelmed and Win Back Control of Your Work! Wiley; 4th edition.
43. Bjuzen, T. (2019). Mind maps. The Complete Guide to Powerful Thinking Tool; per. From English. Yu. Konstantinova. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber. (in Russian)
44. Sethi, R. (2019). I will teach you to be rich. Workman Publishing.
45. Syndrome of oranges. We make decisions easily. (2010). Retrieved from <https://uspevai-s-detmi.livejournal.com/13157.html>. (in Russian)

*The article was received by the editors 18.10.2021*

*The article is recommended for printing 22.11.2021*

---

**A. ZHUKOVSKA**, Ph.D (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Public Administration and Personal, West Ukrainian National University  
11 Lvivska St., Ternopil, 46009, Ukraine  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0891-1952>, e-mail: [zhuk.alina81@gmail.com](mailto:zhuk.alina81@gmail.com)

## MODERN METHODS AND TECHNOLOGIES OF TIME MANAGEMENT

This research focuses on the study of many methods, techniques, technologies, tools, rules, and principles of modern time management. The aim of the study is to develop their generalized classification based on different criteria, and to assess their potential usefulness for different types of people and organizations. The article proves that world practice has many different methods, techniques, technologies, tools, techniques and principles of time management. All of them are actively used in practice. In the article, all methods and technologies of time management are offered to be divided on the basis of three criteria: depending on a way of the organization (paper, digital and mixed); depending on the origin (classical and derivative); depending on the principles underlying them (methods of time distribution and methods of its control, methods of distribution and differentiation of tasks, methods of productivity control, methods of information processing and storage and methods of combating procrastination). This classification allows users to navigate in a variety of time management methods and choose those that will take into account their individual needs. They are not mutually exclusive, and if desired, they can be used in various combinations to meet individual needs. The article emphasizes that in the age of digitalization there are more and more flexible, fast and convenient digital time management systems. With the expansion of Internet access, most online services are moving to the form of web-services, which with the help of a web-browser allow you to use them from any electronic device (computer, tablet or smartphone) anywhere in the world. Therefore, we consider promising for further research a detailed study of digital methods of time management, analysis of their main functions, identifying the advantages and disadvantages that they give users.

Keywords: **time management, organization of activity, manager.**

JEL Classification: M12, M14, J22, J29.

**А. Ю. ЖУКОВСКАЯ**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, публичного управления и персонала, Запорожский национальный университет  
ул. Львовская, 11, г. Тернополь, 46009, Украина  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0891-1952>, e-mail: [zhuk.alina81@gmail.com](mailto:zhuk.alina81@gmail.com)

## СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Представленное исследование посвящено изучению множества методов и технологий современного тайм-менеджмента. Целью исследования является разработка их обобщенной классификации на основе различных критериев и оценка их потенциальной полезности для разных типов людей и организаций. В статье показано, что мировая практика насчитывает множество различных методов, методик, техник, технологий, инструментов, приемов и принципов тайм-менеджмента. Все они активно используются в практической деятельности. Все методы и технологии тайм-менеджмента предложено разделить на основе трех критериев: в зависимости от способа организации (бумажные, цифровые и смешанные); в зависимости от происхождения (классические и производные); в зависимости от лежащих в их основе принципов (методы распределения времени и способы его контроля, методы распределения и дифференциации задач, методы контроля производительности, методы обработки и хранения информации и методы борьбы с прокрастинацией). Данная классификация позволяет пользователям сориентироваться во множестве методов тайм-менеджмента и выбрать именно такие, которые будут учитывать их индивидуальные потребности. Они не взаимоисключающие, и при желании их можно использовать в различных комбинациях с учетом индивидуальных потребностей. В статье акцентировано внимание на том, что в эпоху диджитализации появляется все больше гибких, быстрых и удобных цифровых систем тайм-менеджмента. Благодаря расширению доступа к сети Internet большинство онлайн сервисов переходят на функционирование в виде web-сервисов, которые с помощью web-браузера позволяют пользоваться ими с любого электронного устройства (компьютера, планшета или смартфона) в любой точке мира. Поэтому перспективным для дальнейших научных исследований мы считаем детальное изучение цифровых методов тайм-менеджмента, анализ их основных функций, выявление преимуществ на недостатках, которые они дают пользователям.

Ключевые слова: **тайм-менеджмент, организация деятельности, менеджер.**

*JEL Classification: M12, M14, J22, J29.*

---

**Як цитувати:** Жуковська, А. Ю. (2021). Сучасні методи та технології тайм-менеджменту. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*, (101), 79-93. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-08>.

**In cites:** Zhukovska, A. (2021). Modern methods and technologies of time management. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, (101), 79-93. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-08>. (in Ukrainian)

---