

Негода Ігор Ігорович,
здобувач вищої освіти
гуманітарно-педагогічного факультету
Національний університет біоресурсів і
природокористування України
(м. Київ, Україна)

ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ

В умовах зростаючого навантаження на працівників комунальних установ, особливо під час воєнного стану, питання ефективного управління робочим часом набуває особливої актуальності [8; 9]. З огляду на обмеженість ресурсів, кадрову нестабільність і зростаючі вимоги до якості суспільно важливих послуг, здатність раціонально планувати, контролювати та аналізувати використання часу стає критично важливою управлінською компетенцією [3; 4]. У публічному секторі, де переважають чіткі регламенти, нормування та бюрократичні процедури, гнучке й проактивне управління

часом персоналу може суттєво впливати на результативність діяльності організації [5].

У сфері публічного управління, зокрема в комунальних закладах, ефективне управління робочим часом базується на поєднанні класичних управлінських підходів (планування, делегування, аналіз, самоконтроль) із сучасними цифровими технологіями (електронний облік, календарі, програмні трекери завдань) та адаптивними форматами організації праці [7; 10]. Такий комплексний підхід дозволяє підтримувати безперервність функціонування установ навіть у складних соціально-економічних обставинах, зокрема під час воєнного стану [2].

Проте лише формальна наявність графіка чи розкладу роботи не гарантує результативності. Для досягнення реального ефекту необхідне свідоме впровадження принципів тайм-менеджменту як цілісної системи, що ґрунтується на науково обґрунтованих засадах [3; 9]. Ці принципи є універсальними, гнучкими та ефективними в різних управлінських середовищах, що робить їх актуальними для сучасного публічного сектору в умовах кризи [6].

Ці принципи є основою для побудови ефективної системи тайм-менеджменту — як на рівні окремого працівника, так і на рівні всієї установи. Їх застосування у комунальних організаціях дозволяє не лише підвищити продуктивність персоналу, а й забезпечити стійкість функціонування установ в умовах підвищеного навантаження, ресурсних обмежень і постійної адаптації до змін [1; 3].

У сучасній практиці управління персоналом у комунальних закладах *планування* розглядається як цілісний процес організації діяльності, що охоплює визначення пріоритетів, урахування часових обмежень, зовнішніх ризиків та індивідуальних можливостей працівників [1; 12]. План не є шаблонною фіксацією завдань у календарі, а виступає гнучким інструментом управління, який дозволяє оперативно реагувати на зміну умов, своєчасно коригувати напрямки роботи та забезпечувати системність у прийнятті рішень [5; 14]. Ефективне управління часом включає не лише дотримання розкладу, а

й вміння вибудувувати послідовну логіку дій, запобігати перевантаженням, зменшувати кількість помилок і досягати цілей з оптимальним використанням ресурсів.

У цьому контексті особливої актуальності набувають сучасні технологічні та методичні підходи до управління часом, які дають змогу виконувати службові обов'язки швидше, якісніше та з меншим рівнем стресу — що є вкрай важливим для публічного сектору в умовах кризових викликів [3; 13].

Серед таких підходів особливу практичну цінність мають прості, але ефективні техніки тайм-менеджменту, які легко інтегруються в щоденну роботу. Вони базуються на психологічних і поведінкових закономірностях і сприяють підвищенню особистої та командної результативності, зниженню втоми й покращенню якості виконання завдань.

Правило 1-3-5. Це умовна формула пріоритезації завдань, що пропонує розподілити щоденне навантаження на: 1 головне завдання, 3 завдання середнього рівня важливості та 5 незначних. Такий підхід допомагає уникати перевантаження та сприяє поступовому просуванню до стратегічних цілей без втрати поточних результатів. Особливо ефективно це правило працює в умовах динамічного середовища, де кожен день несе нові виклики [14].

Правило «трьох справ» або правило Бейлі. Цей підхід акцентує увагу на мінімалізмі: достатньо чітко визначити три ключові завдання на день і зосередитись на їх успішному виконанні. Такий спосіб сприяє зниженню розпорошення уваги й покращенню глибини опрацювання кожного завдання. Його актуальність особливо висока у сфері комунального менеджменту, де часто доводиться вирішувати нагальні питання, не втрачаючи з поля зору стратегічні цілі [14].

Правило десяти хвилин. Метод передбачає подолання прокрастинації шляхом простого прийому: зобов'язатися приділити «небажаній» справі всього 10 хвилин. Часто цього часу достатньо, аби почати процес і подолати внутрішній опір. У закладах із високою емоційною напругою це правило допомагає мобілізувати внутрішні ресурси навіть у моменти втоми чи стресу.

Метод Pomodoro (правило Чирілло). Передбачає 25 хвилин інтенсивної концентрації на завданні, після чого – 5 хвилин перерви. Такий цикл повторюється 4 рази, після чого рекомендується довша перерва (15-30 хв). Цей метод особливо корисний для структурованої роботи з документацією, планування заходів або підготовки звітності, яка вимагає зосередженості [14].

Правила циклічної концентрації 90/30 та 52/17. Вони орієнтовані на фізіологічні ритми людини. У першому випадку пропонується працювати 90 хвилин без перерв, а потім відпочивати 30 хвилин. У другому – 52 хвилини роботи та 17 хвилин паузи. Ці стратегії дозволяють уникнути ментального виснаження і забезпечують тривале збереження продуктивності, особливо в умовах багатозадачності та великого обсягу рутинної діяльності [14].

Інтеграція таких гнучких технік до щоденної практики не потребує додаткових ресурсів, але значно покращує якість виконання завдань, підвищує психологічну стійкість персоналу та сприяє збереженню балансу між ефективністю та добробутом працівників.

Одним із сучасних інструментів оптимізації робочого часу є так зване **блокове планування (time blocking)**. Його суть полягає у виділенні чітких часових інтервалів під конкретні види діяльності — замість ведення загального списку справ без прив'язки до часу. Такий підхід особливо ефективний у діяльності комунальних установ, де часто доводиться балансувати між плановими, терміновими та ситуативними завданнями [12]. Завдяки блокам працівник або керівник може краще структурувати день, уникати багатозадачності, планувати відновлення та захищати «концентровані години» від зовнішніх відволікань. Це особливо актуально в умовах обмеженого кадрового ресурсу, коли кожна хвилина має значення.

У цьому контексті набуває практичного значення й так зване **«правило двох хвилин»**, запропоноване Д. Алленом. Його сутність полягає в тому, що будь-яку справу, яка потребує менше двох хвилин, варто виконати негайно, не відкладаючи [3]. У публічному секторі, де обсяг адміністративних та рутинних

завдань надзвичайно високий, таке правило дозволяє знизити навантаження та покращити загальний контроль над поточними справами.

Ще один підхід — *метод фокусування Тіма Ферріса* — поєднує два ключові принципи управління часом: закон Парето та закон Паркінсона. Перший стверджує, що 80% результатів забезпечують лише 20% зусиль, а другий — що обсяг роботи розширюється до того часу, який для неї виділений. Для управлінців комунального сектору це означає необхідність не лише ідентифікувати справді результативні дії, а й встановлювати обмежені строки виконання для уникнення надмірної бюрократизації процесів [3].

Ферріс акцентує на тому, що ефективність починається не з детального аналізу методик, а з уміння концентруватися на головному — зосереджуватись на конкретному завданні в конкретний момент [14]. Умови нестабільності, які характерні для публічного управління сьогодні, лише підсилюють актуальність цього принципу: здатність до фокусування, оперативного реагування та уникнення зайвих аналітичних відтермінувань — одна з ключових навичок успішного управлінця в комунальному секторі.

Одним із найпрактичніших інструментів сучасного тайм-менеджменту, що широко застосовується у сфері управління, є *матриця Ейзенхауера*. Вона допомагає працівникам та керівникам ефективно розставляти пріоритети у виконанні щоденних завдань, особливо в умовах високого навантаження, дефіциту ресурсів і багатозадачності, що характерні для діяльності комунальних закладів [14].

У межах підвищення ефективності управління часом у комунальних установах, особливо в умовах багатозадачності та інформаційного навантаження, дедалі ширше застосовуються візуальні інструменти структуризації мислення. Одним із таких інструментів є *mind maps* (карти думок) — дієвий метод планування, який дозволяє системно організувати завдання, ідеї та рішення, спираючись на асоціативне мислення.

У сфері публічного управління цей метод може використовуватися під час стратегічного планування, делегування повноважень, розробки антикризових заходів, а також у щоденній роботі — для фіксації ідей,

обговорення нарадами, контролю виконання завдань. Наприклад, працівник комунального закладу може розпочати з формулювання центральної задачі: «Підвищити якість обслуговування громадян у закладі», а далі — розгалужити цю мету на ключові напрями: оптимізація часу очікування, підвищення компетентності персоналу, цифровізація обліку, зворотний зв'язок з клієнтами тощо. Кожне з цих завдань, у свою чергу, деталізується на конкретні дії, формуючи зрозумілу карту шляхів досягнення мети.

Таким чином, ментальні карти стають не лише засобом організації думок, а й практичним інструментом управління процесами в установі, що дозволяє залучити колектив до спільного бачення задач і забезпечити гнучке реагування на зміни в управлінському середовищі.

У процесі удосконалення практик тайм-менеджменту в комунальній сфері особливого значення набувають системні підходи до стратегічного планування часу та цілей. Однією з найбільш концептуальних і водночас універсальних моделей є *піраміда Франкліна* — методика, яка поєднує в собі ціннісно-орієнтоване планування та довгострокове управління пріоритетами [3].

У публічному управлінні, зокрема в комунальних закладах, впровадження принципів піраміди Франкліна сприяє не лише особистій ефективності працівників, а й формуванню прогнозованої організаційної культури, орієнтованої на стале досягнення цілей. Наприклад, працівник може визначити базову цінність — «гідне надання послуг громаді», а далі конкретизувати ціль: «підвищити якість обслуговування пацієнтів до кінця року», розподілити відповідальність (власне виконання, комунікація з колегами, аналітика даних) та сформуванню щоденний перелік дій для досягнення цієї мети.

Таким чином, піраміда Франкліна є дієвим інструментом інтеграції особистих і професійних зусиль у межах однієї цілісної системи управління часом, особливо ефективною в умовах кризового навантаження, де чіткість дій, узгодженість рішень і стратегічна орієнтація мають вирішальне значення.

У практиці публічного управління, зокрема у діяльності комунальних установ, все більшого значення набувають інструменти візуалізації та ефективного контролю за виконанням завдань у динамічному середовищі. Одним із найбільш ефективних інструментів планування та контролю є діаграма Ганта — метод графічного подання послідовності й тривалості робочих процесів, що широко використовується в управлінні проєктами [8].

Діаграма Ганта дозволяє візуально структурувати завдання за часом, демонструючи як логіку їх виконання, так і залежності між окремими етапами [8]. Стандартна форма такої діаграми складається з двох основних блоків: зліва розміщено перелік завдань або етапів роботи, а справа — шкала часу, на якій кожне завдання представлено у вигляді горизонтальної смуги з чіткими позначеннями дати початку, тривалості та завершення. Завдяки цьому можна оперативно відстежувати прогрес, визначати «вузькі місця», перерозподіляти ресурси та уникати дублювання зусиль [14].

У контексті комунальної сфери, де необхідно координувати роботу між різними підрозділами, діаграма Ганта виступає як стратегічний інструмент управління часом і ресурсами. Наприклад, при реалізації програм модернізації медичного обладнання або проведенні енергоефективних заходів в освітніх установах діаграма дозволяє синхронізувати участь технічного, фінансового та адміністративного персоналу, уникати затримок, формувати контрольні точки та оцінювати загальний темп реалізації планів.

Сучасні цифрові рішення, як-от Trello, Asana, ClickUp, Microsoft Project чи Jira Software, надають розширений функціонал: автоматичне оновлення статусів завдань, розподіл ролей між виконавцями, налаштування нагадувань, аналітику ефективності, візуалізацію критичного шляху та інтеграцію з іншими управлінськими системами. Це дозволяє ефективно впроваджувати діаграми Ганта навіть у складних умовах — наприклад, при віддаленій роботі, в умовах обмеженого фінансування або кадрового дефіциту.

Використання діаграми Ганта у діяльності комунальних закладів не лише підвищує прозорість і контроль за реалізацією завдань, а й сприяє

зниженню організаційного стресу, покращенню взаємодії між підрозділами та досягненню оперативних і стратегічних цілей у встановлені терміни [14].

У сучасній практиці публічного управління, зокрема у діяльності працівників комунальних установ, усе більшого значення набувають цифрові платформи для управління часом, які дозволяють структурувати повсякденну діяльність, підвищити прозорість виконання завдань і забезпечити злагоджену взаємодію між співробітниками. Один із таких інструментів — вебсервіс *Zapier*, який функціонує як хмарна система керування завданнями.

Отже, ефективне управління робочим часом у публічному секторі, зокрема в комунальних установах, виступає ключовим чинником забезпечення стабільної, результативної та гнучкої діяльності в умовах високого навантаження й постійних викликів. Поєднання класичних принципів тайм-менеджменту з сучасними цифровими рішеннями, індивідуальними техніками та адаптивними моделями дозволяє не лише оптимізувати щоденні процеси, а й підвищити загальний рівень організаційної культури, відповідальності та професійної мотивації персоналу.

Список використаних джерел:

1. Акіліна О. В., Ільч Л. М. (2020). Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник. К.: *Київський ун-т ім. Бориса Грінченка*. 952 с.
2. Базелюк В.Г., Гречаник Н.І., Кубіцький С.О., Шумілова І.Ф. (2023). Управління освітньою діяльністю : навч. посібник. К.: Міленіум. 723 с.
3. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. (2022). Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум. 424 с.
4. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. (2018). Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. К. : ЦП «КОМПРИНТ». 417 с.
5. Василик А. В., Данилевич Н. С., Сікорська А. С. (2018). Сучасні підходи до удосконалення режимів праці і відпочинку працівників. *Економіка та підприємництво*. № 40. С. 235-246.

6. Веретенникова Г. Б., Томах В. В., Геращенко І. М. (2020). Планування та організація діяльності підприємства: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 210 с.
7. Войтенко С. В. (2022). Актуальні проблеми регулювання режимів праці та відпочинку в контексті змін законодавства. *Право України*. № 4. С. 118-123.
8. Гантт Г. Л. (2004). Організація праці: діаграма Гантта як інструмент управління. К.: Либідь. 176 с.
9. Данюк В. М., Колот А. М., Суков Г. С. та ін. (2019). Управління персоналом: підручник / за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. К : ХНЕУ; Краматорськ: НКМЗ. 666 с.
10. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. (2018). Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки університету «КРОК»*. Серія : Економіка. Вип. 4. С. 231-238.
11. Державна служба України з питань праці. Щодо організації трудових відносин в умовах воєнного стану: офіційне роз'яснення. 2023. URL: <https://dsp.gov.ua>
12. Коваленко О. (2021). Управління робочим часом у системі публічного адміністрування. К.: Центр навчальної літератури. 240 с.
13. Назарова Г. В. (2019). Економіка праці : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 343 с.
14. Трудове право України: підручник: за ред. проф. О. М. Ярошенка. Харків: Вид-во. 2022. 376 с.

**Національний університет біоресурсів і
природокористування України
Гуманітарно-педагогічний факультет
Кафедра управління та освітніх технологій**



МАТЕРІАЛИ

**МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології,
провідництво та менеджмент в освіті»
«Sustainable Growth of Society in the Digital Era: Innovation, Technology,
Guidance and Management of Education»**

**Національний університет біоресурсів і природокористування України,
кафедра управління та освітніх технологій
AKG Global Support Services (OPC) Private Limited – Індія,
Університет Патил Відьяпіт – Індія,
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський
державний інститут»,
Херсонським навчально-науковим інститутом Національного
університету кораблебудування імені адмірала Макарова,
Поліський національний університет,
кафедра комп'ютерних технологій та системного моделювання**

1 жовтня 2025 р.

Київ 2025 р.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet рішенням Вченої ради гуманітарно-педагогічного факультету НУБіП України (протокол № 3 від 17.10.2025 р.)

Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті / Матеріали міжнародної дистанційної науково-практичної конференції, м. Київ, 1 жовтня 2025 р. Київ : НУБіП України. 2025. 192 с.

Збірник наукових праць укладено за матеріалами Міжнародної дистанційної наукової конференції «**Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті**», яка відбулась 1 жовтня 2025 року в Національному університеті біоресурсів і природокористування України. В матеріалах збірника висвітлюються сучасні тенденції подальшого розвитку освіти в Україні й світі в епоху цифровізації, розв'язання нагальних проблем у соціокультурній та соціально-гуманітарній сферах шляхом синергетичної інтеграції інновацій, управління та технологій, освітнього менеджменту та провідництва.

Тези подано в авторській редакції. Автори тез відповідають за достовірність викладеного матеріалу, за правильність цитування джерел, посилання на них та інші відомості. Передруковувати опубліковані в збірнику наукових праць матеріали дозволяється тільки за згодою авторів.

Редакційна колегія:

Савицька І.М., канд. філос. наук, доц. декан факультету (голова);

Кубицький С. О., канд пед. наук, проф. завідувач кафедри управління та освітніх технологій;

Гречаник Н. І., д-р пед. наук, проф.

Шумілова І. Ф., д-р пед. наук, доц.;

Базелюк В.Г., канд. пед. наук, доц.

Відповідальна за випуск – Гречаник Н.І., д-р пед. наук, проф.

ISBN 973-966-8063-79-4