Менеджмент

УДК 005.642.8:005.931.11

Бойда Світлана Василівна
кандидат економічних наук, доцентка кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Boida Svitlana
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
ORCID: 0000-0002-5892-0104

УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ: ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ
TIME MANAGEMENT IN CRISIS SITUATIONS: TIME MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF SITUATIONAL MANAGEMENT

Анотація. *Вступ. В умовах волатильності та невизначеності середовища, традиційні підходи до планування стають неефективними, а час виступає одночасно ключовим ресурсом і найбільшим обмеженням. Це актуалізує розгляд тайм-менеджменту не просто як персональної навички, а як стратегічного інструменту в межах ситуаційного підходу до управління.*

Мета. Метою статті є дослідити управління часом у системі ситуаційного менеджменту, показати його вплив на прийняття управлінських рішень та результативність антикризових заходів на підприємстві.

Матеріали та методи. У роботі використано аналіз сучасної

наукової літератури, систематизацію інструментів тайм-менеджменту, методологію ситуаційного управління та теорії прийняття рішень у кризових умовах. Методичну основу дослідження складає комплекс таких методів і прийомів: індукція та дедукція, порівняльний аналіз, узагальнення та абстрагування, аналіз Інтернетресурсів, системний підхід.

Результати. У науковій статті досліджено найбільш ефективні у кризових умовах методи тайм-менеджменту (матриця Ейзенхауера, делегування та аутсорсинг, техніка time blocking, agile-спринти); здійснено порівняльний аналіз методів тайм-менеджменту в контексті операційної стійкості та зовнішньої волатильності промислових підприємств; обґрунтовано переваги інтеграції тайм-менеджменту у систему ситуаційного управління підприємством. На основі теоретичного узагальнення методів тайм-менеджменту та проведеного власного дослідження запропоновано теоретичну модель – матрицю прийняття управлінських рішень у системі ситуаційного тайм-менеджменту. Модель адаптує часові практики до кризових ситуацій на підприємстві та може бути використана для прискорення антикризових рішень. Визначено ключові переваги від впровадження запропонованої моделі для вітчизняних бізнес-структур.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень полягають у глибшому вивченні інтеграції інструментів штучного інтелекту в процеси автоматичного перерозподілу пріоритетів у режимі реального часу.

Ключові слова: *тайм-менеджмент, управлінські рішення, криза, ситуаційне управління, антикризові заходи.*

Summary. *Introduction. In a volatile and uncertain environment, traditional approaches to planning become ineffective, and time becomes both a key resource and the greatest constraint. This makes it important to consider time management not simply as a personal skill, but as a strategic tool within a*

situational approach to management.

Purpose. The purpose of the article is to study time management in the situational management system, to show its impact on management decision-making and the effectiveness of anti-crisis measures at the enterprise.

Materials and methods. The paper uses analysis of contemporary scientific literature, systematization of time management tools, situational management methodology, and crisis decision-making theory. The methodological basis of the study consists of a set of methods and techniques: induction and deduction, comparative analysis, generalization and abstraction, analysis of Internet resources, and a systematic approach.

Results. The scientific article examines the most effective time management methods in crisis conditions (Eisenhower matrix, delegation and outsourcing, time blocking technique, agile sprints); a comparative analysis of time management methods in the context of operational stability and external volatility of industrial enterprises is carried out; the advantages of integrating time management into the system of situational management of an enterprise are substantiated. Based on the theoretical generalization of time management methods and our own research, a theoretical model is proposed – a matrix for making management decisions in the system of situational time management. The model adapts time practices to crisis situations at the enterprise and can be used to accelerate anti-crisis decisions. The key advantages of implementing the proposed model for domestic business structures have been identified.

Prospects. Prospects for further research lie in a deeper study of the integration of artificial intelligence tools into the processes of automatic priority redistribution in real time.

Key words: *time management; management decisions; crisis; situational management; anti-crisis measures.*

Постановка проблеми. В умовах воєнної агресії, коли невизначеність

зовнішнього середовища поєднується з критичними загрозами для функціонування бізнес-структур, час стає ключовим ресурсом, а здатність до швидкої адаптації головним чинником виживання та конкурентоспроможності підприємств. Класичні методи планування стають неефективними. З іншого погляду, інтеграція тайм-менеджменту в загальну систему ситуаційного управління підприємством здатна забезпечити раціоналізацію витрат часу в моменти найвищої інтенсивності кризового впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження вітчизняних науковців демонструють зростаючий інтерес до впливу тайм-менеджменту на різні аспекти діяльності підприємств і організацій. Вагомий внесок у вивчення методів і технологій тайм-менеджменту зробили такі вчені, як Бондаренко С.М. [2], Дунда С.П., Рибачук-Ярова С.В., Тюха І.В. [3], Канова О.А., Кривобок К.В., Бобловський О.Ю. [4], Ковальчук Н.В. [5], Овадюк В.О., Драган О.І. [6], Слизовська А.В., Самойленко Л.Я. [7], Черевко О.В., Назаренко С.А. [10] та інші.

Роль ситуаційного менеджменту в процесі прийняття рішень детально розглядають науковці Сумець О. [8], Попіль Ю.П., Хомюк Н.Л. [9]. У контексті даної статті, науковий інтерес становлять також праці [1] (присвячена дослідженню поняття «криза» та його трансформації під час війни) та [11] (присвячена дослідженню управління кризами у воєнний час).

У згаданих вище публікаціях, тайм-менеджмент здебільшого розглядається як інструмент оптимізації управлінських та організаційних процесів, проте його функціональна роль у кризових умовах і можливості інтеграції в систему ситуаційного управління підприємством залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідити управління часом у системі ситуаційного менеджменту, показати його вплив на прийняття управлінських рішень та

результативність антикризових заходів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. У загальному, тайм-менеджмент (з анг. time management), це систематичний підхід до організації та використання часу з метою досягнення максимальних результатів [2; 6, с. 106; 10]. Основна ідея тайм-менеджменту полягає у зосередженні уваги на пріоритетних завданнях, які мають найбільшу значущість і потребують термінового вирішення, ігноруючи при цьому другорядні. Розрізняють два рівні тайм-менеджменту: *особистий*, що охоплює комплекс технік для упорядкування індивідуальної роботи працівника, та *корпоративний*, який фокусується на часовій організації діяльності всього персоналу підприємства [2].

Сьогодні відомо досить багато методів і технологій підвищення ефективності використання робочого часу. Якщо йде мова про виробничі підприємства, то найбільш ефективні методи тайм-менеджменту – це гнучкі, адаптивні підходи, які роблять акцент на короткостроковому плануванні, ресурсозбереженні, динамічній пріоритизації завдань, особливо в умовах війни та енергетичної кризи. Для цілей даного дослідження, серед них варто виокремити такі [6, с. 108; 10; 11] :

1. *Матриця Ейзенхауера*: техніка, яка допомагає розподілити задачі за чотирма категоріями залежно від їхньої терміновості та важливості. Дозволяє оперативно визначати пріоритети: що виконувати негайно, а що відкласти чи передати іншим. У кризових умовах цей метод дає змогу підприємствам мінімізувати ризики, забезпечуючи швидке реагування на логістичні та енергетичні проблеми.

2. *Делегування та аутсорсинг* звільняють керівників від рутини, передаючи операційні завдання команді чи зовнішнім спеціалістам. У період криз це допомагає зберегти ресурси для стратегічних рішень, балансує навантаження та підвищує стійкість підприємства.

3. *Техніка Time Blocking* (блокування часу) з швидкими рішеннями:

полягає у фіксації періодів для окремих типів робіт, що зменшує розсіювання уваги та підтримує високу концентрацію . У кризових умовах варто робити акцент на швидкість («краще помилитися швидко, ніж думати довго»), доповнювати *Time Blocking* заходами безпеки та психологічною підтримкою.

4. *Гнучке планування (Agile-спринти)*: перехід від довгострокових планів до коротких циклів (1-2 тижні) з щоденними стендапами, альтернативними каналами зв'язку та динамічним перерозподілом ресурсів. Agile-підхід дозволяє зменшити ризики, швидше випускати якісний продукт і ефективно працювати в умовах невизначеності.

У таблиці 1 подано порівняльний аналіз методів тайм-менеджменту у звичайних (відносно стабільних) та кризових (нестабільних) умовах.

Таблиця 1

Компаративний аналіз методів тайм-менеджменту в контексті операційної стійкості та зовнішньої волатильності промислових підприємств*

Метод тайм-менеджменту	**Ефективність методу у звичайних (відносно стабільних) умовах**	**Переваги від використання методу в нестабільних (кризових) умовах**	**Напрямки використання на підприємствах**
Матриця Ейзенхауера	Висока: чітко ранжує завдання, зменшує прокрастинацію та оптимізує щоденний розподіл часу.	Динамічна пріоритизація критичних загроз, швидке відсіювання другорядного для збереження ресурсів.	Планування логістики, контролю виробництва, оцінки ризиків.
Делегування та аутсорсинг	Середня: звільняє керівництво для стратегії, але потребує початкових зусиль на розподіл.	Знижує навантаження в хаосі, дозволяє робити фокус на виживанні бізнесу через передачу рутини.	Кадровий менеджмент, операційні процеси, IT-підтримка.
Техніка Time Blocking	Висока: фіксовані блоки підвищують концентрацію та продуктивність без відволікань.	Забезпечує психологічну стійкість. Чіткий графік дає відчуття контролю над ситуацією, навіть якщо навколо хаос.	Творчі відділи (дизайн, копірайтинг), інноваційні проєкти, аналітика.
Гнучке планування (Agile-спринти)	Середня: корисно для команд, але менш ефективно для рутинних стабільних процесів.	Максимальна адаптивність до змін, короткі цикли для реагування на нестабільність.	Розробка продуктів, ланцюги постачань, антикризові заходи.

Джерело: складено автором на основі [6, с. 108; 10; 11]

У праці [11] війна розглядається як тип кризи. З іншого погляду, війна докорінно змінила онтологію кризи. Якщо раніше криза була *подією* - тимчасовим порушенням функціональності системи, то тепер вона стала *середовищем* - постійним станом існування [1, с. 210]. Дослідження стійкості бізнесу в часи війни виявили безпосередній зв'язок між організаційною стійкістю малих і середніх компаній та особистою стійкістю менеджера [11]. Українському бізнесу доводиться працювати, приймати рішення, розробляти стратегії, незважаючи на те, що криза (війна) не має точно визначеного кінця. Війна як постійне середовище існування змінила уявлення про класичні методи управління кризовими ситуаціями. Адаптивні гнучкі стратегії стали оптимальними для прийняття рішень в умовах невизначеності.

Згідно дослідження [8] до факторів, які мають найбільш суттєвий вплив на управління в сучасному бізнес-середовищі належать: військова агресія проти України; поява нових інформаційно-комунікаційних технологій; глобалізація ринків. За таких умов, для збереження конкурентоспроможності підприємства, підвищення його адаптивності та гнучкості визначальною стає роль ситуаційного менеджменту як нового напрямку управління. Вітчизняні науковці підкреслюють важливість ситуаційного підходу для малих і середніх підприємств, які стикаються з обмеженістю ресурсів і необхідністю швидкого реагування на ринкові зміни [9], особливо під час війни.

У свою чергу, інтеграція тайм-менеджменту у систему ситуаційного управління підприємством дає можливість трансформувати часовий ресурс із лінійного обмеження на динамічний інструмент проактивного реагування. Виклики війни та енергетична криза руйнують стабільні цикли, при цьому час дуже часто стає ключовим фактором виживання.

Дослідження промислових підприємств України демонструють, що впровадження тайм-менеджменту в кризах (Agile, блокування часу)

підвищує результативність антикризових заходів на 15-25% [11]. Крім того, присутній психологічний ефект: контроль часу знижує стрес, сприяючи психологічній стійкості.

Інтеграцію матриці Ейзенхауера з ситуаційними факторами можна візуально представити у вигляді моделі тайм-менеджменту в ситуаційному підході (рис. 1). Запропонована модель адаптує часові практики до кризових ситуацій на підприємстві та може бути використана для прискорення антикризових рішень.

Види завдань

Сила кризи / час	Критичні	Важливі	Термінові	Рутинні
Висока Час - < 24 год.	Миттєве рішення	Сценарне моделювання	Автоматизація	Відкласти або скасувати
Середня Час – 24-72 год.	Прискорена матриця Ейзенхауера, agile-спринти	Довгострокове планування	Крос-функціональні команди	Делегувати на нижчі рівні
Низька Час – > 72 год.	Стандартне планування	Інновації: впровадження AI-інструментів	Рутинна автоматизація	Аутсорсинг або автоматизація

Рис. 1. Матриця прийняття управлінських рішень у системі ситуаційного тайм-менеджменту

Джерело: розробка автора

Матриця ілюструє класифікацію завдань за критеріями терміновості/важливості та рекомендовані дії залежно від сили кризи. *Критичні завдання* – це завдання з високою терміновістю та високою важливістю одночасно. Вони вимагають негайної уваги. *Важливі* – завдання, для яких характерна низька терміновість і висока важливість. Це певною мірою стратегічні цілі на майбутнє. *Термінові* – завдання з високою терміновістю та низькою важливістю. Сюди належать операційні задачі,

часто їх можна автоматизувати. *Рутинні* – завдання з низькою терміновістю і низькою важливістю. Проте, саме вони забирають енергію.

Сила кризи поділена на три рівні:

1. *Висока сила кризи* (червона зона): воєнні загрози. Час обмежений – до 24 год. Рішення мають прийматися на рівні топ-менеджменту.

2. *Середня сила кризи* (жовта зона): проблеми з персоналом, ринкові потрясіння тощо. Час для прийняття рішень є – до 72 год.

3. *Низька сила кризи* (зелена зона): відносна стабільність. Запас часу становить понад 72 год.

Основна перевага обґрунтованої матриці – динамічність. Наприклад, «важливе завдання» в умовах низької кризи стимулює AI-інновації, але як тільки сила кризи стає «високою», воно миттєво трансформується в об'єкт сценарного моделювання. Це забезпечує гнучкість управління без втрати контролю над стратегічними цілями.

Для українських підприємств, що функціонують в умовах постійної невизначеності та воєнних ризиків, тобто перебувають у «червоній зоні», така матриця може стати інструментом виживання та збереження ефективності. Можна визначити такі основні переваги від впровадження запропонованої моделі для вітчизняних бізнес-структур:

1. *Ефективне ранжування завдань*. В умовах війни «критичне» та «термінове» часто змішуються. Модель дозволяє провести швидке сортування завдань. Це рятує бізнес від втрати часу на роздуми там, де потрібна швидка реакція на обстріли, логістичні розриви або блекаути. Стратегія «відкласти або скасувати» для рутинних завдань у стані високої кризи вивільняє дефіцитний ресурс команди для критичних проблем.

2. *Психологічна стійкість*. Коли все навколо «горить», команда швидко виснажується. Модель запобігає емоційному вигоранню. Чіткі часові рамки допомагають знизити рівень тривоги через невизначеність, перетворюючи хаос на керований графік.

3. *Підготовка через сценарії.* Сценарне моделювання у червоній та жовтій зонах для важливих завдань передбачає наявність планів «Б», «В» і «Г». Це критично важливо для українських реалій (наприклад, план релокації, переходу на альтернативні джерела енергії або зміни постачальників).

4. *Автоматизація.* Впровадження AI-інструментів та автоматизації розглядається як засіб вивільнення людей. В умовах кадрового дефіциту (мобілізація, міграція) автоматизація рутини в зеленій зоні готує платформу, яка дозволить бізнесу не зупинитися, коли настає «червоний» період.

5. Децентралізація та гнучкість. Використання agile-спринтів та делегування в жовтій зоні сприяє розвитку автономності команд. Для вітчизняних підприємств це означає, що навіть у разі втрати зв'язку з центральним офісом, окремі підрозділи зможуть функціонувати.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що синергія класичних підходів (матриця Ейзенхауера, делегування) та сучасних гнучких методологій (agile-спринти, time blocking) дозволяє бізнес-структурам адаптувати часовий горизонт планування до інтенсивності кризового впливу. Крім того, впровадження диференційованого підходу до управління часом має вагомий психологічний та організаційний ефекти. Використання структурованих технік планування в хаотичному середовищі створює умови для збереження інтелектуального капіталу підприємства, запобігаючи професійному вигоранню команди та забезпечуючи відчуття суб'єктивного контролю над ситуацією.

Таким чином, адаптивний тайм-менеджмент у межах ситуаційного управління є не лише засобом оптимізації графіку, а фундаментальним елементом стратегічної стійкості українських підприємств, що дозволяє конвертувати виклики воєнного стану в досвід високоефективної операційної трансформації.

Перспективи подальших розробок у цьому напрямі полягають у глибшому вивченні інтеграції інструментів штучного інтелекту в процеси автоматичного перерозподілу пріоритетів у режимі реального часу.

Література

1. Бистров А. Трансформація поняття «криза» для медіа в умовах війни Росії проти України. *Синопсис: текст, контекст, медіа*. 2025. № 31(3). С. 208-214. DOI: https://doi.org/10.28925/2311-259x.2025.3.9

2. Бондаренко С.М. Тайм-менеджмент як інструмент зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-140

3. Дунда С.П., Рибачук-Ярова С.В., Тюха І.В. Тайм-менеджмент як напрям підвищення ефективності операційної стратегії підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-68

4. Канова О.А., Кривобок К.В., Бобловський О.Ю. Впровадження тайм-менеджменту для підвищення ефективності розвитку персоналу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9, № 4. С. 80-85. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-12

5. Ковальчук Н.В. Роль тайм-менеджменту в управлінні організаційною поведінкою. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 46-50. URL: https://economic-prostir.com.ua/article/197-rol-tajm-menedzhmentu-v-upravlinni-organizaczijnoyu-povedinkoyu/ (дата звернення: 04.02.2025).

6. Овадюк В.О., Драган О.І. Запровадження тайм-менеджменту у поєднанні з нормуванням праці на підприємствах. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 8. С. 106-114. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-14

7. Слизовська А.В., Самойленко Л.Я. Інструменти корпоративного

тайм-менеджменту в управлінні розвитком організацій у приватному та публічному секторах в епоху диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 548-556. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-548-556

8. Сумець О. Експертна оцінка менеджерами факторів впливу на управління трансформаційними змінами вітчизняного бізнесу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 2(78). С. 213-224. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-213-224

9. Попіль Ю.П., Хомюк Н.Л., Коробчук М.Г. Ситуаційний менеджмент у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-98

10. Черевко О.В., Назаренко С.А., Приймак К.А. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54

11. Opatska S., Johansen W., Gordon A. Business crisis management in wartime: Insights from Ukraine. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2023. Vol. 32 (1). DOI: https://doi.org/10.1111/1468-5973.12513.

References

1. Bystrov, A. (2025). Transformatsiia poniattia «kryza» dlia media v umovakh viiny Rosii proty Ukrainy [Transformation of the concept of «crisis» for median the context of Russia's war against Ukraine]. *Synopsis: Text, Context, Media, 31(3),* 208-214. DOI: https://doi.org/10.28925/2311-259x.2025.3.9 [in Ukrainian].

2. Bondarenko, S.M. (2025). Taim-menedzhment yak instrument znyzhennia ryzykiv ta pidvyshchennia konkurentospromozhnosti zakladiv okhorony zdorovia [Time management as a tool for reducing risks and increasing the competitiveness of a healthcare institution]. *Economy and society, 73. DOI:* https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-140 [in Ukrainian].

3. Dunda, S.P., Rybachuk-Yarova, S.V., & Tiukha, I.V. (2022). Taim-menedzhment yak napriam pidvyshchennia efektyvnosti operatsiinoi stratehii pidpryiemstva [Time management as a direction of increase of the efficiency of the enterprise's operational strategy]. *Economy and society, 42. DOI:* https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-68 [in Ukrainian].

4. Kanova, O.A., Kryvobok K.V., & Boblovskyi O.Iu. (2024). Vprovadzhennia taim-menedzhmentu dlia pidvyshchennia efektyvnosti rozvytku personalu [Implementing time management to increase the efficiency of personnel development]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, *t. 9, 4,* 80-85. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-12 [in Ukrainian].

5. Kovalchuk, N.V. (2025). Rol taim-menedzhmentu v upravlinni orhanizatsiinoiu povedinkoiu [The role of time management in organizational behavior management]. *Economic scope, 197,* 46-50. Available at: https://economic-prostir.com.ua/article/197-rol-tajm-menedzhmentu-v-upravlinni-organizaczijnoyu-povedinkoyu/ [in Ukrainian].

6. Ovadiuk, V.O., & Drahan O.I. (2025). Zaprovadzhennia taim-menedzhmentu u poiednanni z normuvanniam pratsi na pidpryiemstvakh [Introduction of time management in combination with labor standards at the enterprises]. *Kyiv Economic Scientific Journal, 8,* 106-114. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-14 [in Ukrainian].

7. Slyzovska, A.V., & Samoilenko L.Ia. (2025). Instrumenty korporatyvnoho taim-menedzhmentu v upravlinni rozvytkom orhanizatsii u pryvatnomu ta publichnomu sektorakh v epokhu dydzhytalizatsii [Corporate Time Management Tools in Managing Organizational Development in the Private and Public Sectors in the Age of Digitalizatio]. *Business Inform, 4,* 548-556. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-548-556 [in Ukrainian].

8. Sumets, O. (2025). Ekspertna otsinka menedzheramy faktoriv vplyvu na upravlinnia transformatsiinymy zminamy vitchyznianoho biznesu [Expert

assessment by managers of factors influence on the management of transformational changes in domestic business]. *Scientific Notes of the University «KROK», 2(78),* 213-224. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-213-224 [in Ukrainian].

9. Popil, Yu.P., Khomiuk, N.L., & Korobchuk M.H. (2024). Sytuatsiinyi menedzhment u pryiniatti upravlinskykh rishen [Situational management in management decision-making]. *Economy and society, 67. DOI:* https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-98 [in Ukrainian].

10. Cherevko, O.V., Nazarenko, S.A., & Pryimak K.A. (2024). Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia robochoho chasu v umovakh suchasnoho biznesu [Time management as a tool for increasing the efficiency of using working time in the conditions of modern business]. *Economy and society, 68. DOI:* https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54 [in Ukrainian].

11. Opatska, S., Johansen, W., & Gordon, A. (2023). Business crisis management in wartime: Insights from Ukraine. *Journal of Contingencies and Crisis Management, 32 (1). DOI:* https://doi.org/10.1111/1468-5973.12513