

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ»

Студента 5 курсу, 3 групи,
спеціальності 074 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»



Дьяков
Павло
Юрійович

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент



Лазебна
Ірина
Василівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
доцент



Головня
Юлія
Ігорівна

Київ 2022

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри _____

«11» грудня 2021 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект)
студентові

Дьяков Павло Юрійович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ»**

Затверджена наказом ректора від «08» грудня 2021 р. № 4067

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 24.01.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): обґрунтувати напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Об'єкт дослідження: процес управління тайм-менеджментом у професійній діяльності державних службовців.

Предмет дослідження: теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління робочим часом державних службовців.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

3

РОЗДІЛ 1. ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

6

1.1. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності: зміст та призначення

1.2. Особливості застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців

РОЗДІЛ 2. Підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту

2.1. Організація та проведення емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту службовців Київської районної державної адміністрації

2.2. Напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 10.12.2021	10.12.2021
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 20.12.2021	20.12.2021
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2022	10.01.2022
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2022	20.01.2022
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	До 21.01.2022	21.01.2022
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 22.01.2022	22.01.2022

7	Зовнішнє рецензування ВКР	До 22.01.2022	22.01.2022
8	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	21-23. 01.2022	21-23. 01.2022
10	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 25.01.2022	До 25.01.2022
11	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «11» грудня 2021 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
Лазебна І.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Головня Ю.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Дьяков П.Ю.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Студентом був проведений аналіз особливостей тайм-менеджменту в органах державної влади та узагальнені його принципи.

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано основні напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи відповідає поставленій у роботі меті. Завдання поставлені в роботі виконані в повному обсязі, що підтверджено висновками. Визначено основні механізми вдосконалення процесів тайм-менеджменту в органах державної влади, зокрема в Київській міській державній адміністрації.

Випускна кваліфікаційна робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Зауваження, які відмічались науковим керівником виправлені. Практичні рекомендації від наукового керівника щодо аналізу особливостей застосування технологій тайм-менеджменту, емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту державних службовців та напрямів підвищення результативності професійної діяльності державних службовців, студентом були враховані.

Робота написана на достатньому науковому рівні та повністю розкриває обрану тему. Вважаю, що випускна кваліфікаційна робота заслуговує позитивної оцінки, а її автор Дьяков Павло Юрійович на присвоєння ступеня бакалавр зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Лазебна І.В.

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Головня Юлія Ігорівна

(ПІБ, підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

Дьякова П.Ю.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Головня Юлія Ігорівна

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Наталія Леонідівна

(підпис, прізвище, ініціали)

«25» січня 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	6
1.1. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності: зміст та призначення	6
1.2. Особливості застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців	10
РОЗДІЛ 2. ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ НА ОСНОВІ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ	18
2.1. Організація та проведення емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту службовців Київської районної державної адміністрації	18
2.2. Напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту	22
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Час - найголовніший життєвий ресурс. Тайм-менеджмент застосовують в організаціях для контролю робочого часу співробітників по-різному. При соціалізмі існували такі поняття, як «наукова організація праці», нормативи та інше. Ефективність багато в чому залежить від ставлення співробітників до справи. Управління часом для сучасної організації може зробити ефективною організацію робочого часу співробітників, що надалі призводить до більш високої ефективності праці. Якщо співробітники є на підприємстві основним ресурсом, правильна організація їх робочого часу безпосередньо впливає на продуктивність праці, а значить, і на фінансові результати бізнесу. Одним співробітникам необхідно жорстке планування часу (наприклад, тим, хто займається виїзним обслуговуванням клієнтів), в інших випадках виправданим є дозволяти співробітникам самим розподіляти свій робочий час (програмістам, керівникам). В економіці 21-го століття, через зростаючі темпи змін і ступеня невизначеності в економічному середовищі, сучасна організація все частіше змушена швидко реагувати на динамічно мінливу середу. У процесі управління існують постійні погрози, пов'язані з неефективною реалізацією трудових процесів на будь-якому рівні управління організацією. В даний час кожен менеджер повинен прагнути організувати свій час і час співробітників організації таким чином, щоб досягти поставлених цілей в найкоротші терміни і з мінімальними витратами. Ці завдання успішно вирішені на основі теоретичних підходів і практичних методів управління часом. Управління часом дозволяє керувати часом роботи, планувати, організовувати й оцінювати витрати на робочу силу на всіх етапах бізнес-процесів і мінімізувати витрати організації. Відповідно до принципу Парето, тільки 20% всіх випадків призводять до 80% бажаного результату. Тому використання робочого часу має бути раціоналізоване таким чином, щоб спрямовувати всі свої 10 головні зусилля на ті 20% діяльності, які будуть давати 80% підвищення ефективності організації. Всі

вони призводять до конкретних дій щодо співробітників організації, а саме: вони вимагають делегування великих повноважень працівникам, постійного збільшення кількості виконуваних завдань, забезпечення можливості прийняття незалежних рішень і планування своєї роботи. У той же час важливо організувати діяльність персоналу, щоб вони чітко розуміли свою мету і поставлені перед ними завдання, правильно розставляли пріоритети і могли гнучко планувати свій час. Управління часом необхідно як для лідера, так і для виконавця, оскільки воно дозволяє використовувати передові технології, підвищуючи особисту ефективність для досягнення загальних цілей організації. Проблема доцільного використання часу для працівників в розумовій та управлінській роботі була встановлена давно. Однак перші згадки були скоріше рекомендаційним характером і були представлені у вигляді окремих рад. Прикладом можуть служити рекомендації по організації особистого часу англійського державного діяча Ф.С. Честерфілда, особиста система управління часом Бенджаміна Франкліна і інші. Незважаючи на важливість, функціональність і універсальність дослідження проблем управління робочим часом представниками різних наукових сфер, тим не менш, до цих пір немає теоретичної цілісності в підходах до технологій управління часом.

Метою дослідження є обґрунтувати напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності, за змістом та призначенням;
- визначити особливості застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців;
- провести емпіричне дослідження індивідуального тайм-менеджменту службовців Київської районної державної адміністрації;

- обґрунтувати напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Об'єкт дослідження є процес управління тайм-менеджментом у професійній діяльності державних службовців.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління робочим часом державних службовців.

Методи дослідження. Для реалізації мети та завдань дослідження, було використано сучасні методи, що охоплюють загальнонаукові та спеціальні методи дослідження такі, як анкетування (для опитування керівних кадрів органів влади); проведення емпіричного методу індивідуального тайм-менеджменту службовців; порівняльний аналіз (у процесі зіставлення зарубіжних та вітчизняної систем розвитку професійної компетентності керівних кадрів органів влади з метою визначення можливості імплементації найбільш успішного досвіду).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу двох розділів, висновку, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладено на 32 сторінках. Робота містить 2 таблиці, 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 34 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності: зміст та призначення

Тайм-менеджмент присвячений успіху досліджень і розробок методів, оптимізації витрат часу в різних сферах професійної діяльності. Тайм-менеджмент - в перекладі з англійської означає «керування часом». Завдяки застосуванню тайм-менеджменту можливо раціонально використовувати час (як робочого, так і особистого часу) дня і тижня, щоб встигнути зробити всі найважливіші речі. Головна сутність поняття, розкривається через його основні п'ять принципів.

Кропітка самотійна робота. Управлінець розробляє ефективну і якісну систему організації свого часу, тільки самотійно. Цю важливу роботу не можна довірити консультанту або секретарю. Тільки сам менеджер зможе підібрати відповідне рішення і перебудувати його під ваші потреби.

Індивідуальність рішення. Особистий час не відповідає загальним правилам, але лідерів важливо керувати особистим стилем, який він шукає для себе. Якщо зручно, це забезпечить найвищу ефективність. Замість цього зосередитись потрібно на техніках, які дозволяють орієнтуватися через невизначеність. Тому важливо встановити такі межі, як людська стриманість, сенсорні переваги, біоритми тіла та цілі в роботі [28, с. 156].

Необхідність відстежувати власну продуктивність. Використовуючи «таймінг», можна виявити приховані запаси та виявити моменти непростимого споживання часу і виявити його приховані запаси. При аналізі отриманих даних рекомендується використовувати метод порівняння досягнутого з максимально можливим, а не того, що було досягнуто з запланованим, як це робиться в західних технологіях управління часом. Але основним результатом використання

хронометражу є поява певної здатності постійно самостійно стежити за своєю ефективністю. Облік власного часу протягом декількох тижнів розвиває особливий вид уваги до часу, і керівник починає дивитися на свої дії зовсім по-іншому.

Мислення зосереджено на ефективності. Пряма зміна мислення відіграє першорядну роль. Людина, яка навчилася виявляти неефективні процеси і вдосконалювати їх, прагне оптимізувати і підвищити ефективність - здатна застосовувати відомі методи, підлаштовувати їх під свої потреби або розвивати власні. А самі технічні методи організації часу і особистої роботи і їх безпосередня реалізація - це питання техніки. Як тільки зміна свідомості починає працювати і приносити плоди в будь-якому виді діяльності [26, с. 238].

Досяжність і невичерпність запасів ефективності. Оскільки ефективність технічного обслуговування, розвиток та самовдосконалення досягаються не тільки в реальних умовах, але й можуть бути надійними, пошук правильного рішення та розробка правильного підходу можливий через вибір правильного методу вирішення проблеми.

Рішення керівника, один зі способів впливу на суб'єкт управління, як модель, в якій із різних варіантів вибирається найкращий. Рішення керівника класифікують за багатьма ознаками: за сферою охоплення, за характером мети, за джерелом виникнення, за способом доведення, за суб'єктом, що приймає рішення, за мірою унікальності, за методами розробки, за наявністю інформації, за функціональною ознакою, за періодами дії, за ступенем нормалізації. Різноманітні процедури та етапи, тобто дії, які послідовно повторюються, являються процесом розробки рішень. Управлінське рішення має комплексний характер, повинно відповідати певним вимогам, супроводжується типовими помилками і причинами не виконання рішень [24, с. 49].

Одним з найбільш відповідальних видів роботи, яку в процесі управління виконують керівники та інші посадові особи, є розробка й прийняття управлінських рішень. Прийняття рішення є творчим процесом, в якому певним чином, поєднується глибокий математичний підхід, психологія, логіка, мотивація,

емоції, інтереси і функціональні обов'язки керівника, а саме волевиявлення керівника, що формує послідовні кроки і вибір альтернативи.

В залежності від обставин професійну поведінку треба покращувати, важливою умовою є набуття навичок та самоаналізу, бажання керівника працювати самостійно, постійно самовдосконалюватись і розвиватися. Тож сформулюємо наступні кваліфікаційні вимоги до державних службовців (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Кваліфікаційні вимоги до державних службовців

Джерело: розроблено автором самостійно

Саме концептуальна кваліфікація, передбачає вміння логічно інтерпретувати, акумулювати та насамперед аналізувати зібрану інформацію. Керівнику необхідно розуміти його внутрішнє та зовнішнє оточення, з яким треба працювати, розуміти джерела впливу змін на роботу та організацію колективу.

Кваліфіковані людські стосунки, а точніше вміння знайти підхід, з розумінням поставитись до людей, задля ефективної співпраці, застосовуючи комунікабельність.

Адміністративна (ділова) кваліфікація, дозволяє керівникові застосувати вміння, по розподіленню своїх кваліфікаційних ресурсів, через управлінські функції, тобто спроможність керівника, впевнено та рішуче діяти.

Фахова кваліфікація, передбачає застосовувати конкретні знання та можливості в межах посадової компетентності.

Прийняття Кабінетом Міністрів України постанови від 03.11.2019 року № 926 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України та скасування постанови Кабінету Міністрів України від 19 червня 2019 р. № 746» спричинило масове вивільнення державних службовців місцевих державних адміністрацій. Тож за об'єкт дослідження обрані керуючі службовці, районної державної адміністрації Київської області та міста Києва, гранична чисельність якої було зменшено на 550 штатних одиниць [3, 6-8 с]. При цьому обсяг виконуваних державними службовцями районної державної адміністрації функцій залишився незмінним, що в разі збільшило навантаження на одну штатну одиницю. За таких умов особливо нагальним постає питання ефективного використання робочого часу, адже така ситуація є характерною і для інших місцевих державних адміністрацій.

Від результату успішної діяльності державних службовців, керівників, які користуючись принципами тайм-менеджменту залежить, ефективна робота підлеглих, від якої може покращитись якість життя населення. Результативний менеджмент, може отримати позитивний синергетичний ефект у державній роботі, при наявності характерної інновативності. Тобто завдяки формуванню та розвитку інноваційного потенціалу, з'являється вірогідність запоруки успішної діяльності. В сучасних умовах, розповсюджується практика створення команд, з творчим потенціалом, які орієнтуються на вдосконалення професійної діяльності.

1.2. Особливості застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців

Одним з найвідповідальніших видів роботи, яку в процесі управління виконують керівники та інші посадові особи, є розробка й прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення – це вибір однієї з альтернатив впливу на суб'єкт управління, тобто це модель, в якій із певного числа варіантів вибирається кращий. Прийняття рішення, являє собою творчий процес, в якому певним чином поєднується тверезий математичний підхід, логіка, психологія, емоції, мотивація, інтереси і функціональні обов'язки керівника, тобто це волевиявлення керівника, спрямоване на формування послідовності дій і вибір альтернативи.

Управлінське рішення має комплексний характер, повинно відповідати певним вимогам, супроводжується типовими помилками і причинами не виконання рішень. Управлінські рішення класифікують за багатьма ознаками: за сферою охоплення, за характером мети, за джерелом виникнення, за способом доведення, за суб'єктом, що приймає рішення, за мірою унікальності, за методами розробки, за наявністю інформації, за функціональною ознакою, за періодами дії, за ступенем нормалізації. Процес розробки рішень складається з окремих етапів, процедур, операцій. Головна мета рішення керівника, полягає в забезпеченні координуючого (регулюючого) впливу на суб'єкт управління, що реалізує рішення управлінських задач персоналом по досягненню цілей організації [23, с. 113].

Досягнення цих цілей передбачає рішення задач, що складають зміст і послідовність дій. Управлінське рішення має комплексний характер:

- у правовому відношенні – це владний акт управління, в якому керівник висловлює свою волю, реалізує надані йому владні повноваження й несе відповідальність за можливі несприятливі наслідки;

- є актом соціальним, тому що приймається людьми і стосується людей; - є психологічним актом і являє собою результат розумової діяльності людини і її вольового зусилля;

- з інформаційного погляду є результатом опрацювання інформації, у ході якої здійснюється вибір серед можливих варіантів найкращого.

Управлінське рішення, має відповідати певним вимогам, а саме:

1. Наукова обґрунтованість, яка полягає в тому, що управлінське рішення формується з урахуванням об'єктивних закономірностей, з орієнтацією на нормативні документи.

2. Директивність. Управлінське рішення передбачає обов'язковість виконання та єдиноначальність.

3. Своєчасність. Характеризується правильним вибором моменту прийняття управлінського рішення. Актуальність рішення різко змінюється, якщо проблема у зв'язку із зволіканням уже не піддається розв'язанню.

4. Адресність. Кожне рішення повинно мати чітко визначеного одного або кількох виконавців.

5. Конкретність передбачає ставлення чітких завдань, конкретних термінів виконання, за кількісними та якісними показниками.

6. Необхідна повнота характеризується ціллю передбачати основні шляхи і засоби її досягнення, порядок взаємодії, забезпечення та контроль за виконанням. Оптимальність рішення передбачає досягнення такого рівня, який би забезпечив відповідність рішення економічному критерію ефективності: досягнення максимального кінцевого результату за найменших витрат ресурсів, у тому числі часу.

7. Правомірність рішення означає відповідність управлінського рішення, чинним правовим нормам, внутрішнім положенням організації.

8. Комплексність управлінського рішення, полягає в урахуванні сукупності аспектів (економічного, психологічного, інформаційного).

9. Гнучкість управлінського рішення, передбачає можливість його коригування в разі суттєвої зміни певних умов функціонування організації.

Процес розроблення управлінського рішення складається з шести головних етапів, що зображені на рис. 1.2.

Починається з діагнозу (аналізу) проблеми. З'ясування, усвідомлення, формування проблеми означає наполовину її розв'язання, тобто необхідно мати поняття з наступних питань:

- причини виникнення проблеми;
- фактори, які мають вплив на ситуацію;
- цілі, що мають бути досягнуті в процесі рішення задачі.

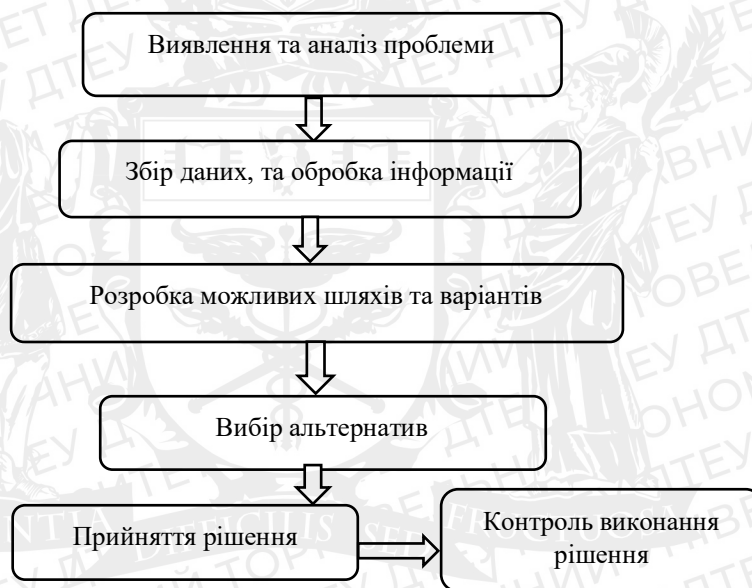


Рис. 1.2. Етапи розробки управлінського рішення
Джерело: розроблено автором самостійно

Збір та оброблення інформації — другий етап процесу визначення управлінського рішення. Інформаційний обсяг має залежність за рівнем складності питання та від рівня кваліфікації і досвіду керівника. У будь-якому випадку вона має бути своєчасною, повною, достовірною. Отримати інформацію можливо з різних джерел, тому важливо мати на увазі, можливе її спотворення. Збір інформації, стосовно історії та методів запобігання можливих труднощів (наприклад, попередні були неправильні рішення, чи були реалізовані не в повному обсязі, або нинішні проблеми раніше не виникали) [1, с. 40]. Під час формування рішення, необхідно визначити критерії його ефективності, який

повинен бути у кількісному вираженні, щоб точно показати результат. Потрібно порівняти можливі варіанти і обрати найкращий з них, а також зважити способи досягнення обраної цілі.

Третій етап — розробка прийнятних варіантів починається з уточнення формулювання задачі, а також обираючи критерій оцінки ефективності. Формуючи можливі варіанти, не обмежуватися на минулому, в інтересах пошуку інших оптимальних способів вирішення питань. Керуючись логічним мисленням та інтуїцією, треба заздалегідь оцінити користь окремих варіантів, рівень складності виконання інших. Обрати найбільш раціональний варіант, при втіленні якого є впевненість у його реалізації. За евристичними методами, прийняті рішення необхідно перевіряти на логічну послідовність дій, беручи до уваги впливаючі фактори, що показують своєрідність проблеми. Потім необхідно визначити кращий варіант, порівнюючи за допомогою критерію ефективності. При необхідності для кожного варіанта складаються математичні моделі. Тобто підібрати за допомогою математичних схем, які максимально відображають виробничі процеси.

Наступний етап полягає у виборі альтернатив, застосовуючи деякі методи. Складність визначається кількістю факторів, які впливають на процес. Прості, при незначній кількості чинників і мірі їх впливу на ефективність рішення. Заздалегідь виконати розрахунки витрат і втрат по кожному з варіантів і вибрати альтернативу з найменшою величиною збитку для підприємства, керуючись вибраним критерієм ефективності.

При прийнятті рішення враховуються також актуальні наслідки, пов'язані з наступними варіантами: простоїв, залежність суміжних виробництв, зрив замовлень споживачем, можливими екологічними, технічними, технологічними та іншими змінами. У деяких випадках неекономічні критерії можуть схилити до менш економічного вигідного варіанту рішення, який не погіршить соціального клімату, екологічної ситуації тощо. Теоретично правильне рішення може виявитися неефективним, якщо з техніко-економічних причин його в конкретній організації не можна здійснити.

П'ятий етап. При прийнятті рішення, керівник має враховувати рекомендації спеціалістів. Для цього можуть організовуватись обговорення на виробничих нарадах, робочих зборах. Керівник зобов'язаний врахувати і вплив якісних факторів, не охоплених математичною моделлю (престиж керівника та організації, сприйняття рішень підлеглими, час).

Завершаючий етап — контроль виконання рішення та організація. Здійснюючи організацію виконання рішення, по-перше, керівник повинен розбити програму дій, на окремі сектори наступним чином, обрати виконавців вказати на терміни їх завершення, при використанні певних ресурсів. Надалі необхідно притримуватися наступних правил, такі як доведення поставленої задачі до відома виконавця, його підготовку і спонукати його до ефективної роботи.

Управлінське рішення в організації - творчий акт суб'єкта управління (керівник, відділ, колектив), що визначає програму діяльності працівників по ефективному рішенню проблеми на основі знань суб'єктивних законів функціонування об'єкта управління та аналізу інформації про його стан [25, с. 247].

При постановці задач перед виконавцями, треба детально пояснити [30, с 26]:

- Що робити (кількість і якість об'єкта, процесу)?
- Як робити (технологію)?
- Де робити (простір)?
- Коли робити (час, терміни)?
- Чим робити (матеріали, інструменти)?
- З ким робити (споживачі, замовники)?
- У якій послідовності робити (черговість)?
- Що це дає (економічний, соціальний та інший ефекти)?
- Які наслідки це дає (економічні, екологічні)?

Для повного сприйняття поставленої задачі, спочатку треба окреслити головний задум, та яким чином вона має бути вирішена виконавцем. Єдине та

чітке розуміння є головною умовою для засвоєння індивідуальної задачі. Роз'яснюючи мету, тобто очікуваний результат праці, при наданні засобів праці, в розпорядження виконавцю, важливо проговорити часові кордони по завершенню етапів рішення та критерії оцінки результатів. Особливу увагу треба звернути на можливі труднощі, та шляхи їх уникнення, також правила безпечної праці.

Поставлені задачі треба довести до відома виконавців, що можливо застосовуючи різні форми: директива, постанова, наказ, розпорядження, резолюція, нарада, збори, бесіда, інструктаж, та вивчення документів [2, с 34].

Директива (лат. dirigo-керую) – рішення щодо довгострокових цілей розвитку для окремих осіб, компаній, установ, фінансових систем і галузей. Директиви визначають загальну ціль довгострокового управління, яке потребує якісної зміни методів і процедур роботи. Дотримання інструкцій включає прийняття рішень, надання наказів і керівництво рішеннями.

Постанова – адміністративний захід, затверджений колегіальним органом управління (кабінетом міністрів, з'їздом, правлінням, конференцією, радою, комісією, колегією), що визначає шляхи вирішення питань, важливих для всієї організації або окремої підсистеми. Основною формою доведення рішення керівника організації є накази [32 с 84].

Наказ – письмове рішення, в якому перераховані конкретні методи, терміни, процедури, хто несе відповідальність та види контролю за виконанням певного завдання. Структура наказу:

1. Причина розробки наказу (констатуюча частина).
2. Головна задача, яка відповідає задуму рішення.
3. Конкретні задачі (завдання) підрозділам, службам, виконавцям.
4. Питання взаємодії різних підрозділів, виконавців.
5. Питання забезпечення виконання робіт.
6. Форми контролю.

Виконання наказу обов'язкове, оскільки він виражає волю керівника, який має право одноосібного прийняття рішень [6, с 25-26].

Розпорядження – деталізація конкретних шляхів і способів вирішення завдань у межах окремих служб та підрозділів [31, с 158-162]. Розпорядження (у письмовій формі або усній формі) видають заступники керівника організації, начальники служб, керівники підрозділів.

Резолюція (лат. *resolutio* – дозвіл) – конкретна вказівка виконавцю певної дії, наведена у відповідному документі. Як правило, резолюція встановлюється по діагоналі заголовком у верхньому лівому куті документа, керівником. Наради, збори проводять з метою опрацювання управлінських рішень. Перебіг нарад, зборів оформлюють у формі протоколу. Вони мають обов'язковий характер. Основна мета бесіди, повинна визначити думку про майбутнє виконання роботи виконавця, зрозуміти всі сумніви та причини його заперечень, залишити відповіді на всі питання, перевірити остаточне наскільки ясна та зрозуміла поточна задача та варіанти її рішення [33, с 132].

Потрібне встановлення психологічного контакту із підлеглим, створення умов для вільного, розкутого висловлення своєї думки.

Інструктаж проводиться напередодні практичних зборів [28, с 130]. Керівник має уявлення яким чином повинна виконуватися робота підлеглим Під час інструктажу він може попросити зворотній зв'язок від підлеглого, усно чи письмово, які кроки, робітник вбачає у виконанні задачі. Неможна недооцінювати інструктаж, аби не отримати недоліки в процесі виконання роботи. Ігнорування, так як і занадто детальне роз'яснення, може теж негативно позначитися на виконанні подальшої роботи. Останнє навіть найнебезпечніше, через плутання в умовах виконавцем.

На зразок виконання, як метод доведення задачі використовується, коли словесні пояснення недостатньо ефективні різноманітні форми реалізації такого методу, як: спостерігати за роботою досвідченої людини, переглянути тематичний кінофільм або відеозапис, та донести суть через форму ділової гри, також можливе застосування тренувань та вправ по виконанню робіт.

Основним з методів по вирішенню задачі, є саме досконале ознайомлення документів. На перший погляд, це легко, проте, точне сприймання та передача

змісту документу, залежить від численних факторів: як він складений, у якому контексті пред'являється, яке самопочуття працівника та інші фактори [19, с 108]..

Контроль виконання рішення є заключним етапом по розробці рішення та його реалізації. Виявлені при контролі порушення та недоліки, які вимагають невідкладної розробки та застосування запобіжних дій

Розкриваючи сутність тайм-менеджменту через принципи, що базуються на сумлінній самостійній роботі, висуванні індивідуального рішення, аналізуючи власну продуктивність, діє зосередження мислення заради ефективності та застосування відомих ресурсів.

Розвиваючи кваліфікаційні вимоги, задля підвищення якості роботи державних службовців, які зазнали штатного скорочення і збільшення обсягу роботи.

Застосовуючи технологію управлінського рішення поетапно, визначено, який має бути цей процес, та виникає розуміння виникнення особливостей діяльності державних службовців.

РОЗДІЛ 2

ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ НА ОСНОВІ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1. Організація та проведення емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту державних службовців вищого апарату України.

Ефективна та успішна працездатність державного керівного складу еквівалентна процвітанню та розквіту країни. Для визначення рівня керування часом державних обов'язків службовців, проведемо емпіричне дослідження, за допомогою якого можливо зробити висновки, щодо підвищення результативності професійної діяльності керівного апарату.

Емпіричне дослідження виконаємо на основі статистичних даних за 2020 рік [17, 48 с], отриманих шляхом опитування та анкетування, з розданих 150, було повернуто 106 анкет. Важливим критерієм є стаж роботи, опитуваних респондентів, які мали керівні посади на державній службі та на службі в органах самоврядування, рис. 2.1.

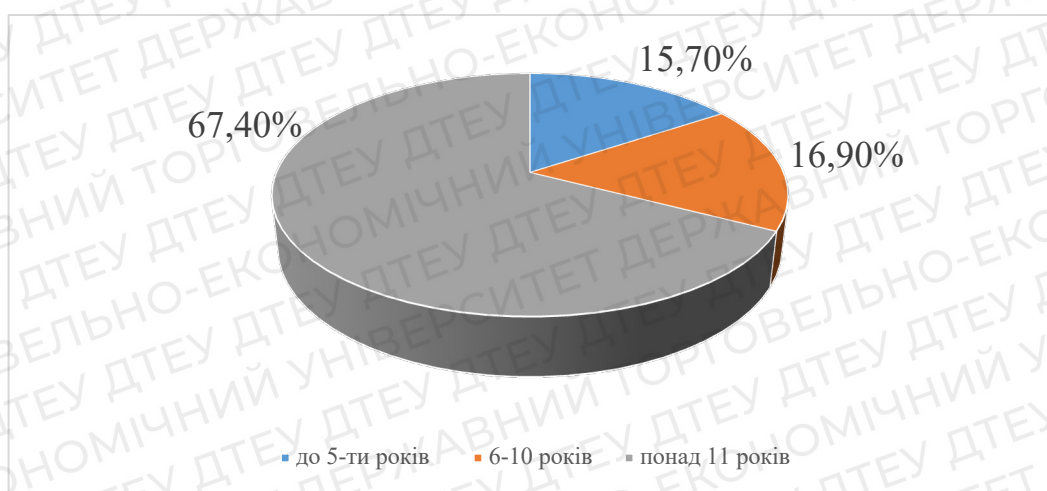


Рис. 2.1 Стаж роботи респондентів, службовців Київської районної державної адміністрації

Джерело: розроблено на основі [17, 48 с].

На основі отриманої інформації, можна вважати, що більшість опитуваних складає 84,3%, мають цілком достатній стаж роботи, для подальшої оцінки системи підвищення результативності службових обов'язків, державних керівників. Серед опитуваних зі стажем до 5-ти років роботи включно, є фахівці з досвідом діяльності в приватній сфері.

Плануючи підвищення кваліфікації з керівних посад, має велике значення не тільки для індивідуального, а й для організаційного розвитку органів влади. Основні передумови успішного планування, полягають у визначенні навчальних потреб, визначення стратегії та подальшої програми розвитку, саме керівником. За результатами опитування, виявлено 57,5% респондентів розмовляли з керівником, про перспективи кар'єрного зростання. Проте, індивідуальний план, щодо підвищення кваліфікаційного рівня мають 40%. Такі свідчення говорять про застосування методу 360 градусів, оцінювання керівником, що складає 42% та самооцінюванням користуються 68%.

З огляду на відомі методи та підходи управління часом, буде сприяти абсолютній діагностиці тимчасових проблем у застосуванні та відпрацюванню індивідуальної технології, що буде відповідна до характеру, досвіду, знанням та напрямку в своїй сфері роботи. За функціональною структурою, керівнича діяльність, має тип «людина - людина», суть якої має здвоєний предмет праці, тобто важливим є взаємодія та комунікація з людьми, але й потрібно бути розвинутим у різноманітних галузях, таких, як: виробництво, мистецтво, техніка та наука.

У тайм-менеджменті можливо не тільки встановлювати цілі, а й розробляти стратегії управління робочим та особистим часом, такі як стратегії розумового віку, уважності та біоінженерії.

За даними Б.В. Новак проблеми, що виникають у державних службовців під час керування часом, можна систематизувати у табл. 2.1. За результатами виявлено недостатню підготовку, адже жоден учасник не засвідчив про відсутність проблем з керуванням свого робочого часу [7, с. 177].

Таблиця 2.1

Зміст проблем з втіленням тайм-менеджменту, державних службовців.

Зміст проблеми	Частка часу, %
Оперативне планування робіт	17
Стратегічне планування робіт, постановка цілей і визначення термінів виконання роботи	13
Визначення робочих пріоритетів	9
Прагнення відкласти справи «на потім»	11
Виникнення проблем з комунікацією	12
Неправильно організоване своє співробітництво з начальством і/або підлеглими	9
Проблеми з делегуванням повноважень	8
Виникнення проблем з організацією і проведенням нарад	5

Джерело: розроблено на основі [1, с. 40].

Через самопізнання, рішення, типи особистості. Д. Моргенстерн виділяє чотири типи фахівців з тайм-менеджменту [5, с 239]:

– стихійний та повсякденний (дії фахівця залежать від подій і обставин життя; цей спосіб регулювання часу життя характеризується ситуативністю поведінки, відсутністю особистісної ініціативи, короткотерміною і пасивною регуляцією);

– функціональний, чи дійовий (фахівець планує необхідні дії та визначає їх напрям, своєчасно включається до них, добивається ефективності, однак відсутня пролонгована регуляція часу життя – життєва лінія; цей тип є прикладом короткотермівової активної регуляції часу);

– споглядальний, чи пролонгований (фахівець пасивно ставиться до часу, у нього відсутній чіткий погляд на організацію часу життя);

– творчий, чи перетворювальний (фахівець творчо використовує час, пролонговано здійснює управління часом, пов'язуючи його зі змістом життя, з вирішенням організаційних проблем тощо) [8, с. 268].

Одним із найпоширеніших методів, які використовуються розумною інженерією, є те, що Л. Зайверт розглядає новий навчальний метод, який може швидко вирішити проблеми управління часом [4, с 48].

На думку Б. Трейсі, суттєва зміна власного уявлення про тайм-менеджмент пов'язана з тривалістю роботи на державній службі: однотонної чи поліхромної [10, с 41]. Якщо в монохромному, то державний службовець – людина, яка працює точно за годинником, заздалегідь планує справи і зазвичай дотримується свого розпорядку. Якщо в поліхромному, то державний службовець витрачає час по-різному залежно від різних ситуацій, які неможливо передбачити (наприклад, інтуїція або настрої). Він не може заздалегідь вирішити, скільки потрібно часу на обговорення з колегами, подолати конфлікт тощо.

Інший механізм удосконалення просторово-часової організації діяльності державних службовців – стиль поведінки, або часовий тип. Науковці досліджують чотири стилі поведінки фахівців: відповідальний, домінантний, ініціативний та постійний (табл. 2.2). Відповідальні фахівці орієнтуються на завдання; це – інтроверти, які прагнуть правильно робити правильні речі, вони пунктуальні, прагнуть до акуратності і точності.

Домінантні фахівці орієнтуються на завдання; це – екстраверти, які прагнуть узяти ситуацію під контроль, перехопити ініціативу і досягти результату, люблять приймати виклик і перемагати.

Таблиця 2.2

Стилі поведінки фахівців

		Характер фахівців	
		Інтроверти	Екстраверти
Орієнтація фахівців	на завдання	Відповідальні	Домінантні
	на людей	Ініціативні	Постійні

Джерело: розроблено на основі [18, с. 388].

Ініціативні експерти зосереджуються на людях; вони екстраверти, яких потрібно почути, вони хочуть заохочувати інших, а також переконувати та впливати на працівників. Постійні спеціалісти орієнтовані на людей, це інтроверти, які прагнуть гармонії та стабільності, підтримують інших та забезпечують нормальні стосунки в колективі. Отже, можна зробити висновок, що

не буває хорошого чи поганого типу поведінки, вам потрібні сильні та слабкі сторони, щоб впевнено керувати своїм часом і собою у складних ситуаціях.

Сьогоднішня інноваційна модель управління, формується найбільш яскраво, роблячи прояви себе в сферах, де виникла гостра необхідність нових підходів, де складність, рухливість і невизначеність зовнішнього середовища спонукає мобілізувати всі ресурси у вирішенні поставлених задач.

2.2. Напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту

Практика показала, що глибоке розуміння та застосування методів і стратегій тайм-менеджменту забезпечує успішне управління. Технічні знання дозволяють державним службовцям використовувати непродуктивний час, планувати, розставляти пріоритети та визначати причини для досягнення ключових цілей.

Застосовуючи прийоми тайм-менеджменту, в результаті можна отримати швидкий ефект, не втрачаючи особливих витрат, вони досить зрозумілі та прості будь-якому виконавцю.

Основними методами планування з тайм-менеджменту є:

- методи простого та пріоритетного планування;
- метод 6 задач;
- метод ABC;
- метод Д. Ейзенхауера;
- принцип Парето;
- система обліку часу О. Любищева;
- система керування часом Б. Франкліна;
- правило 60/20/20

Методи простого та пріоритетного планування. Цей метод полягає у виборі виконання завдання за пріоритетом. Кожна задача має свій рівень пріоритетності, тому спочатку виконання потребують задачі с високим рівнем пріоритету, а потім з низьким. В разі рівних задач, виконується перша за своєю появою [22, с. 344].

Метод 6 задач від Айві Лі. Складається з шести пунктів:

- 1) Написати список справ, найближчі тижні.
- 2) Розбити на групи (в кожній по 6). Обрати найважливішу на завтра.
- 3) У вечорі виписати до щоденника, 6 задач за пріоритетністю.
- 4) Прибрати щоденник до ранку.
- 5) Почати ранок з першої справи зі списку.
- 6) Виконувати кожную справу поетапно, у вечорі повертатись до першого кроку.

Метод ABC об'єднує в собі метод Д. Ейзенхауера та принцип Парето. Метод або точніше матриця метод Д. Ейзенхауера, описує важливість та терміновість справ, які потрібно швидко розсортувати, навіть коли їх велика кількість, дивлячись на кожную треба відповісти, чи є вона важливою, чи є вона терміною, рисунок 2.2.



Рис. 2.2. Матриця Д. Ейзенхауера

Джерело: розроблено автором на основі [11, с. 232]

Принцип Парето (описує скільки часу можливо використати на виконання задачі відповідно термінів її очікування, у разі навантаження справами розподіляючи час між важливими і ні, поділяючи її на 2 категорії).

Метод ABC аналізу дуже популярний в сучасних приватних компаніях, переважно дистриб'ютори, його суть полягає у сортуванні більш важливих справ, та відсторонення всього неважливого, що відволікає та відводить не в бік основної мети [9, с 73].

Система обліку часу О. Любищева, базується система на хронометражу часу. Постійний, чіткий та фіксований облік та планування витраченого ресурсного часу. Фіксуючи час витрачений на роботу, на переміщення, на розмови, на читання, на усі повсякденні заняття, підраховуючи все до хвилин, роблячи висновок про втрати змарнованого часу та корисного [17, с 31].

Система керування часом Б. Франкліна, або її ще називають пірамідою управління часом, базується на життєвих цінностях та принципах, торкаючись всіх життєвих сфер людини. В основі всього – життєві цінності, які відображають людське життя, наступна сходинка – головна мета, бажання всього життя. На третій сходинці – генеральний план досягнення мети [14, с 16].

Наступна щабель – довгостроковий план, за допомогою якого буде досяжна мрія. Далі короткостроковий план – так звана покрокова інструкція, зі встановленими термінами, не перевищуючи більше одного місяця. На вершині піраміди – план на день, розставляючи пріоритетність у задачах, та її виконання, найскладніше для людини [15, с 65].

Правило 60/20/20 говорить, якщо витратити 60% для вкрай важливих справ, а 40% розділяти на колективні справи та непередбачені завдання, то можна навчитись вірно розподіляти свій робочий час, для продуктивної праці [12, с 135].

Детальніше можна визначити так:

60% - час запланований;

20% - час на непередбачувані дії;

20% - час на спонтанну активність, тобто творча діяльність керівника.

Планувати потрібно на значну частину робочого часу, неможливо передбачити, що може відволікти та згаяти час, проте без цього не буває.

В реальності на жаль, деякі техніки та методи тайм-менеджменту, не можуть бути застосованими, та бути ефективними для діяльності державного діяча, або застосовувати з обумовленнями.

Наприклад матриця Д. Ейзенхауера (розподіл справ по вісям на строкові та важливі), для вибору пріоритетності виявлено однозначну специфіку державної діяльності. Державним діячам потрібно виконати багато справ і доручень, тому їм не завжди хватає часу на якісне виконання важливих і неважливих. Вони не мають права відмовлятися від виконання будь-яких, бо будуть покарані [13, с 22].

Будь-який з вище перерахованих методів, застосовується на практиці, враховуючи походження, характер та особливості в роботі. Пропоную звернути увагу на метод SMART планування (рис. 2.3), який передбачає постановку цілей за SMART критеріями. У його сутність полягає на етапі цілеспрямованості, сформулювати конкретну, вимірну мету, визначивши потрібні ресурси та обов'язково – часові рамки. Для поточного планування рекомендуємо використовувати планер чи записник, різні мобільні додатки, Google Calendar тощо

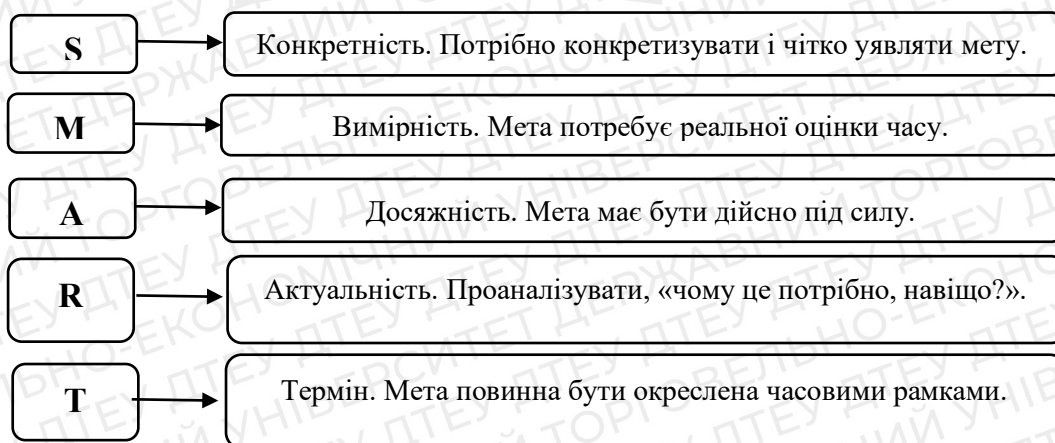


Рис.2.3. SMART метод планування

Джерело: розроблено автором основи [16, с 70]

Це сучасний метод SMART-планування, якому навчають на тренінгах різноманітних компаній саме для персоналу на керівних посадах, він простий, а

головне дієвий, для кожного працівника будь-якої ланки. Обираючи інструментарій для створення ефективної системи управління часом необхідно враховувати власні особистісні особливості. Усі люди різні, і важливо усвідомити, що в області тайм-менеджменту не існує єдиного правильного рішення, яке підходить абсолютно кожному.

Доцільно започаткувати в державних установах, на курсах підвищення кваліфікації проведення спеціалізованих семінарів і тренінгів з сучасних проблем управління часом, які дозволять державним службовцям отримати додаткові знання та практичні навички ефективного управління часовим ресурсом, що в майбутньому дозволить поліпшити рівень організаційної праці, вберегти працівників від професійного вигорання, підвищити ефективність та якість роботи. В умовах всесвітньої пандемії коронавірусу дані заходи краще проводити в дистанційному режимі. Так, за час роботи в режимі карантину, органами виконавчої влади ефективно використовується Zoom – програма для організації відео конференцій, що дозволяє приймати участь у заході одночасно до 100 учасників. Встановлене 40- хвилинне обмеження безкоштовного використання, стимулює раціональне використання часу під час проведення запланованих заходів. використання сучасних інформаційних технологій, зокрема програм: Zoom (для проведення нарад, участі в семінарах, «круглих столах», тощо) та Outlook (для передачі документації та інформаційних повідомлень, замість кур'єрської доставки), тощо, не лише береже здоров'я працівників, але й суттєво економить матеріальні (кошти на відрядження, паливно-мастильні матеріали) та часові ресурси [36, 78 с]. Оскільки, на даний час, в центрах підвищення кваліфікації тайм-менеджмент в основному оглядово розглядається в рамках інших навчальних програм, доцільно розробити та впровадити спеціалізовані навчальні програми, тренінги та семінари присвячені суто питанням тайм-менеджменту та проводити їх в режимі он-лайн, що дозволить залучити значну кількість слухачів. Для цього спочатку необхідно внести відповідні зміни до наказу Національного агентства України з питань державної служби від 27.08.2020 року № 154-20 «Про затвердження переліків пріоритетних напрямів

(тем) для підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2022 році» [33, 126 с]. Питання участі державних службовців в подібних заходах доцільно розглядати під час заповнення індивідуальних програм підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, який займає посаду державної служби різних категорій, враховуючи самоменеджмент, як напрям професійного навчання.

Таким чином, доцільно запропонувати наступні способи оптимізації робочого часу у сфері державної служби:

- планування раціонального і чіткого плану-графіку виконання завдань з призначенням термінів виконання;
- систематичний і регулярний облік і контроль робочого часу;
- аналіз продуктивності і виробітку нормативів роботи державних службовців;
- розробка системи винагороди за високі показники результату роботи;
- грамотне оцінювання пріоритетності завдань до виконання ланкою, що управляє;
- підвищення міри обізнаності і взаємодії між службовцями;
- посилення матеріально-дисциплінарної відповідальності при виявленні запізнь або нерегламентованого використання часу на робочому місці;
- установка спеціальної програми (CrocoTime, OnlyOffice, Битрикс, Skype, Zoom) з метою відстежування точного часу початку і закінчення робочого дня, перерв на обід, пауз і перекурів, а також з метою спостереження за часом роботи в програмах і відвідування сайтів, завдяки чому можна фактично проаналізувати ефективність використання робочого часу державним службовцем;
- обмеження доступу в соціальні мережі усередині державної установи;

- переоснащення робочого місця так, щоб процес діяльності віднімав якомога менше сил на пошук потрібного матеріалу, а робоче місце не викликало фізіологічного і психологічного дискомфорту.

Опанування механізмів тайм-менеджменту може стати одним з шляхів підвищення ефективності управлінської діяльності державних службовців, дозволить навчитися не тільки ставити цілі, але й досягати їх, правильно розпоряджаючись робочим і особистим часом.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результатом дослідження є теоретичне узагальнення та вирішення науково-практичного завдання підвищення ефективності тайм-менеджменту в системі управління трудовими ресурсами підприємства. Отримані науково-теоретичні та практичні результати дозволяють зробити такі висновки:

1) Час - це особливий економічний ресурс організації і нехтування часом призводить до певних ризиків в бізнесі, впливає на формування довіри між партнерами. Важливо постійно перебувати в одному просторово-часовому вимірі з партнером, враховувати особливості ставлення до часу замовника і клієнта. Мистецтво психологічної взаємодії в чималому ступені залежить від точності попадання семантичного поля суб'єкта в семантичне поле об'єкта, взаємної впорядкованості їх тимчасових просторів.

2) Впровадження технології тайм-менеджменту на підприємстві передбачає взаємозалежне раціональне управління виробничим процесом і робочим часом всього персоналу. Ефективність цього управління полягає не в швидкості виконання завдань, а в правильному розподілі сил і можливостей конкретного підприємства.

3) У сучасних умовах розвитку не розроблено та навіть не сформульовано абсолютно універсального та справедливого показника (системи показників), що здатні передати правдивий рівень розвитку персоналу. Звичайно, нагальність потреби всебічного розвитку працівників є актуальною, проте постійно виникають питання щодо вибору правильних показників та визначення критеріїв їх оцінки. Таким чином, більш доцільним постає всебічний аналіз підходів щодо визначення рівня розвитку персоналу, що застосовувались а українських та закордонних практиках організацій.

4) Проведено емпіричне дослідження індивідуального тайм-менеджменту службовців Київської районної державної адміністрації виявлені проблеми з втілення тайм-менеджменту та стилів поведінки фахівців. Запропонований напрямок підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування сучасної технології тайм-менеджменту за

допомогою методу SMART планування, що був запропонований для застосування постановки цілей, заради своєчасного виконання обов'язків. Запропоновані заходи по підвищенню кваліфікації, та запровадити сучасні програми по організації онлайн зустрічей, нарад та конференцій.

Ефективне і раціональне використання робочого часу є результатом раціонального режиму робочого часу і відпочинку, вміння визначити пріоритетні завдання, налагодженої системи комунікативних зв'язків. Підвищити ефективність використання робочого часу на підприємстві можна за допомогою таких важелів, як взаємні обов'язки сторін, система матеріального стимулювання, умови праці. Їх об'єднано в Правилах внутрішнього трудового розпорядку, які затверджуються трудовими колективами за поданням власника або вповноваженого ним органу та профспілкового комітету на базі типових правил. Виявлення резервів використання робочого часу, ефективність усіх стадій виробництва залежать від обліку робочого часу. Незалежно від режиму роботи на кожному підприємстві, має бути організовано табельний облік використання робочого часу. Правильне визначення характеру і змісту витрат часу в трудовому процесі виконавця дозволяє обґрунтовано поділити необхідні та зайві витрати, виділити наявні втрати часу і на цій основі виявити резерви робочого часу для його ефективного використання. Виявлення резервів скорочення затрат часу повинно ґрунтуватись на ліквідації його втрат, які є значними при виконанні багатьох технологічних процесів. Насамперед, потрібно розуміти, з яких причин існують втрати

Ефективний тайм-менеджмент та своєчасне управління роботою є дуже складними та персональними системами, тому запровадження спеціальних навичок тайм-менеджменту для державних службовців є доцільним і практичним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н.О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво планувати та управляти своїм часом. Київ: 2011. 40 с.
2. Аналітична довідка про кількісний склад державних службовців у органах державної влади IV квартал. Київ: 2019 34 с.
3. Бабчинська О.І., Вараниця В.С. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства за допомогою тайм-менеджмента. «Молодий вчений». 2015. № 12 (27). Частина 1. 112-115 с.
4. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2018. Вип. 30. Ч. 3. 83–87 с.
5. Білявський В.М., Литвин Д.В. Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку підприємства. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю: III міжнар. наук.- практ. конф., м. Полтава, 21 квітня 2021 р. Полтава : Полтавська державна аграрна академія, 2021. 747–750 с.
6. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника. Проблеми екстремальної та кризової психології: збірник наукових праць. 2014. Вип. 16. 11–21 с.
7. Буряченко О. Є., Яроміч С. А. Часова Організація діяльності державних службовців: Приазовський економічний вісник. Київ: 2018. 48 с.
8. Гошовська В. А. Підвищення рівня професійної компетентності в системі державного управління – шлях до формування еліти українського суспільства Київ: 2012. 25-26 с.
9. Євдокимов В. О., Конотопцева Ю. В. Основи планування тайм-менеджменту державного службовця. Теорія та практика державного управління. Харків: 2016. 177 с.
10. Євтушенко О. Н. Державне управління. Основи теорії державного управління. Миколаїв: 2013. 268 с.

11. Загорський В. Стратегія розвитку України: питання забезпечення управлінськими кадрами. Вінниця: 2014. 41 с.
12. Іваницька С.Б., Галайда Т. О., Толочій Р. М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. Київ: 2017. 292 с.
13. Ізюмцева Н.В, Чхеайло А. А, Свергун О. А. Тайм-менеджмент – як один із методів управління часом у банківській установі. Харків: 2018. 135с.
14. Ізюмцева Н.В. Ефективність комунікативних процесів в сучасних організаціях. Переяслав- Хмельницьки: 2016. 22 с.
15. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. Молодий вчений. № 44.4. 2017. 60-63 с.
16. Ковбасюк Ю.В. Підготовка управлінських кадрів як складова державної кадрової політики . Одеса: 2012. 16 с.
17. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Тайм-менеджмент – управління часом. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки». Вінниця: Вінницький національний аграрний університет, 2011. № 2(53). Т. 3. 61–69 с.
18. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Лушик К.І. Визначення оптимального виробничого навантаження як основи підвищення продуктивності праці працівників підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія “Економіка і менеджмент”. 2017. № 26/2. 51–54 с.
19. Маслюківська А.О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. Молодий вчений. 2018. № 11(63). 467–471 с.
20. Матукова Г.І., Макаренко В.О. Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». 2018. Т. 23. Вип. 6 (71). 58-63 с.
21. Методичні рекомендації з розробки єдиних стандартів підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / [В. А. Гошовська, Л. І. Даниленко, Н. Б. Ларіна, М. С. Орлів]. Київ: 2020. 48 с.
22. Мотрук Т.О. Прокрастинація як інгібітор розвитку успішної особистості. Суми: 2014. 388 с.

23. Орлів М.С. Планування професійного та особистісного розвитку керівних кадрів сфери державного управління. Київ: 2016. 31 с.

24. Острянюк Т.С. Критерії, показники та рівні сформованості часової компетентності майбутніх соціальних працівників. Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Серія «Педагогічні науки». 2017. Вип. 80(1). 235–239 с.

25. Підручна І.Б. Психологічні особливості часової компетентності особистості. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Психологія». 2012. № 1009. Вип. 49. 49–52 с.

26. Петрушенко М.М., Бондар Т.В. Управління часом як засіб досягнення стратегічного розвитку підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2011. № 1. 10–18 с.

27. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 20. Ч. 1. 148–153 с.

28. Сурай І. Г. Формування і розвиток еліти в державному управлінні: історія, методологія, практика. Київ: 2012. 156 с.

29. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро: Біла К. О., 2017. 158-162 с

30. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія / Л.Л. Приходченко, Н.В. Піроженко, М.П. Кернова, І.М. Синчак ; під заг. ред Л.Л. Приходченко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. 180 с.

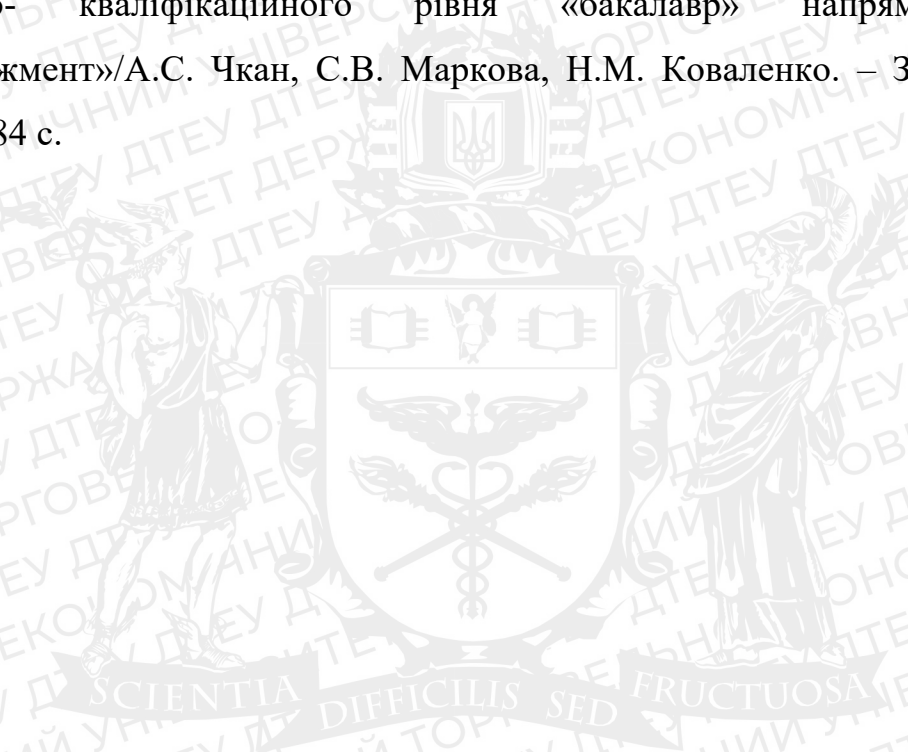
31. Харук К.Б., Скриньковський Р.М., Крукевич Н.М. Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність. Економіка та держава. 2015. № 1. 126 с.

32. Хитра О.В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. Науковий вісник Ужгородського

національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 26, Частина 2, 101-110 с.

33. Чернишова М. Планування професійної діяльності майбутніх менеджерів: тайм-менеджмент // Новітні технології навчання. Полтава: 2013. 78 с.

34. Чкан А.С. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент»/А.С. Чкан, С.В. Маркова, Н.М. Коваленко. – Запоріжжя: ЗНУ, 2014. – 84 с.



Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

РЕФЕРАТ
ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему:
«ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ»

Студента 5 курсу, 3 групи,
спеціальності 074 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»



(підпис студента)

Дьяков
Павло
Юрійович

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

(підпис керівника)

Лазебна,
Ірина,
Василівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
доцент

(підпис гаранта)

Головня Юлія
Ігорівна

Київ 2022

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу двох розділів, висновку, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладено на 32 сторінках. Робота містить 2 таблиці, 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 34 найменувань.

Метою дослідження є обґрунтувати напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності, за змістом та призначенням;
- визначити особливості застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців;
- провести емпіричне дослідження індивідуального тайм-менеджменту службовців Київської районної державної адміністрації;
- обґрунтувати напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту.

Об'єкт дослідження є процес управління тайм-менеджментом у професійній діяльності державних службовців.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління робочим часом державних службовців.

Для реалізації мети та завдань дослідження, було використано сучасні методи, що охоплюють загальнонаукові та спеціальні методи дослідження такі, як анкетування, аналіз та проведення емпіричного методу індивідуального тайм-менеджменту службовців.

У першому розділі розкриваються основні принципи тайм-менеджменту, визначена сутність та його призначення, визначені інструменти тайм-менеджменту як підвищення ефективності професійної діяльності, класифіковане управлінське рішення та сформовані етапи управлінського рішення.

У другому розділі здійснюється оцінювання відомих методів тайм-менеджменту та викладено пропозиції щодо удосконалення управлінської діяльності службовців Київської районної державної адміністрації. Одержані результати проаналізовані та запропоновано удосконалення, щодо діяльності державних службовців, за допомогою сучасного та дієвого методу тайм-менеджменту.

Одержані результати можуть бути використані при удосконаленні результативності професійної діяльності державних службовців та службовців інших сфер діяльності.

АНОТАЦІЯ

У випускній кваліфікаційній роботі висвітлено сутність поняття «тайм-менеджмент», проводиться аналіз сучасних методів удосконалення організації службової діяльності з часу, на державних посадах. Визначено та проаналізовані основні системи та методики керування часом. Запропонований напрямок підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування сучасної технології тайм-менеджменту.

Ключові слова: тайм-менеджмент, механізми тайм-менеджменту, планування часу; ефективне використання часу; емпіричне дослідження.

SUMMARY

The essence of the concept of «time management» is highlighted in the final qualifying work, the analysis of modern methods of improving the organization of official activity since time, in public positions is carried out. The basic systems and methods of time management are defined and analyzed. The direction of increase of efficiency of professional activity of civil servants on the basis of application of modern technologies of time management is offered.

Key words: time management, time management mechanisms, time planning; effective time usage; empiric research.

Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Дьяков Павло Юрійович, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Тайм-менеджмент у професійній діяльності державних службовців» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«24» січня 2022 року



(підпис)


Згода

Я, Дьяков Павло Юрійович, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: «Тайм-менеджмент у професійній діяльності державних службовців» несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«24» січня 2022 року



Підпис

(Дьяков П.Ю.)

Прізвище, ініціали

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу Дьякова Павла Юрійовича на тему:
«Тайм-менеджмент у професійній діяльності державних службовців»,
виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
у Київському національному торговельно-економічному університеті

Випускна кваліфікаційна робота виконана на тему, яка є актуальною для сфери публічного управління в сучасних умовах у професійній діяльності державних службовців. Передбачає собою дослідження широкого спектру проблем, пов'язаних із процедурою підвищення ефективності у сфері тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців, яке засноване на даних районної державної адміністрації Київської області та міста Києва. Виконана робота за змістом відповідає завданню в повному обсязі.

Робота розкриває сучасний стан управління у сфері тайм-менеджменту державних службовців в Україні. В роботі проаналізовано стан, систему та аналіз тайм-менеджменту у сфері діяльності державних службовців в Україні, охарактеризовано її особливості та окреслено нормативно-правове регулювання. Визначено проблеми та розроблено рекомендації щодо удосконалення тайм-менеджменту державних службовців в Україні.

Метою дослідження є аналіз процесів тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців та процесу розробки напрямів підвищення ефективності та результативності професійної діяльності державних службовців. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, переліку посилань на використані інформаційні джерела та додатків.

Перший розділ розкриває питання тайм-менеджменту як інструменту підвищення ефективності професійної діяльності та результати особливостей застосування технологій тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців

У другому розділі визначено організацію та проведення емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту державних службовців вищого апарату України, зміст проблем із втіленням тайм-менеджменту, а також розроблені напрями підвищення результативності професійної діяльності державних службовців на основі застосування технологій тайм-менеджменту

Студент продемонстрував достатній рівень володіння теоретичним матеріалом щодо обґрунтування теоретичних особливостей тайм-менеджменту у професійній діяльності державних службовців та вміння застосовувати цей матеріал у процесі реального дослідження.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі і заслуговує на позитивну оцінку, а її автор Дьяков Павло Юрійович на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності

Рецензент
Голова Печерської РДА



Кондрашова Н.М.