

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра публічного управління та адміністрування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

В.о. завідувача кафедри

_____ Алла КОЖИНА

«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

спеціальності 281 “Публічне управління та адміністрування” освітньо-професійної програми «Менеджмент в органах публічного управління»

Тема: «САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІХУ
ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»

Виконавець: здобувач групи М-281-23-1-МУ Кокарева Анжеліка Миколаївна

Керівник: канд. і. наук, доцент Дейнега Трина Іванівна

Нормоконтролер: _____ Дейнега І.І.
(підпис)

КИЇВ 2024

Кожина Алла
Василівна
Ідентифікаційний
код
2686200868

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра публічного управління та адміністрування
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

В.о. завідувача кафедри

_____ Алла КОЖИНА

« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи (проєкту)

Кокаревої Анжеліки Миколаївни

1. Тема кваліфікаційної роботи (проєкту) «САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІХУ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ» затверджена наказом ректора від 15.10.2024 року № 2241/ст.

2. Термін виконання роботи: з 15.10.2024 до 25.11.2024 р.

3. Вихідні дані по роботі (проєкту):

- Теоретичні основи самоменеджменту керівника

- Діагностика самоменеджменту керівника в органах публічної влади

- Програма підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади»;

4. Зміст пояснювальної записки: Оцінка джерел, теоретичний аналіз з проблематики самоменеджменту керівника в органах публічної влади. Проведено аналіз та встановлено складові успіху керівника в органах публічної влади. Розробка програму підвищення ефективності самоменеджменту керівника та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності в органах публічної влади.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу:
1 таблиці, 13 графіків, 1 рисунок.

6. Календарний план-графік:

№ з/п	Графік виконання роботи	Строк виконання	Фактичне виконання
1.	Розроблення детального плану роботи	17.10.2024	17.10.2024
2.	Підготовка Розділу 1	27.10.2024	27.10.2024
3.	Підготовка Розділу 2	10.11.2024	10.11.2024
4.	Підготовка Розділу 3	18.11.2024	18.11.2024
5.	Підготовка Вступу, Висновків та Анотації	24.11.2024	24.11.2024
6.	Надання завершеної роботи науковому керівнику для перевірки	25.11.2024	25.11.2024

7. Дата видачі завдання: «15» жовтня 2024р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Ірина Дейнега

(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Анжеліка КОКАРСВА

(підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Самоменеджмент керівника як складова успіху його діяльності в органах публічної влади»: 58 сторінок., 1 рис., 3 табл., 3 графіків, 55 використаних джерел.

Об'єкт – самоменеджмент керівника.

Предмет – самоменеджмент керівника як складова успіху його діяльності в органах публічної влади.

Мета – на основі теоретичного аналізу наукових джерел та практичної оцінки самоменеджменту керівників в органах публічної влади розробити програму підвищення ефективності самоменеджменту.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані широким колом зацікавлених осіб і організацій, які прагнуть підвищити ефективність управлінських процесів в органах публічної влади, зокрема, для керівників, державних службовців, управлінців та дослідників, що працюють над удосконаленням публічного управління. А також для створення навчальних програм і тренінгів з розвитку самоменеджменту. Це сприятиме формуванню у керівників навичок самоорганізації, саморегуляції, мотивації до успіху та адаптації до управлінських викликів у керівників органів публічної влади.

Результати магістерської роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень та в практичній діяльності фахівців з публічного управління та адміністрування.

САМОМЕНЕДЖМЕНТ, ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ, КЕРІВНИК,
УСПІХ, МОТИВАЦІЯ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА.....	9
1.1. Теоретико-методологічні засади дослідження самоменеджменту.....	9
1.2. Складові успіху керівника і органах публічної влади	12
1.3. Особливості самоменеджменту керівника в органах публічної влади	19
Висновки до першого розділу.....	25
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	26
2.1. Діагностика та оцінка самоменеджменту керівника в органах публічної влади.....	26
2.2. Оцінка результатів в контексті запровадження самоменеджменту в досліджуваному органі публічної влади	31
Висновки до другого розділу.....	43
РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	44
3.1. Розробка та впровадження програму підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади.....	44
3.2. Практичні рекомендації щодо подальшого підвищення ефективності самоменеджменту керівника	46
Висновки до третього розділу.....	49
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	58

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах глобалізації, діджиталізації та соціально-економічних змін ефективність діяльності органів публічної влади значною мірою залежить від професіоналізму та компетентності керівників. Особливої уваги заслуговує їх здатність управляти собою — самоменеджмент, що є важливою складовою успіху управлінської діяльності.

Проблему самоменеджменту керівника в органах публічної влади досліджували Андрющенко К. А., [3] Виноградський М. Д., [6] Дороніна М. С., [8] Колпаков В. М., [14]. Крикун О. А., [6]. Лугова В. М., [20] Голубєв С.М., [20] Скібіцька Л. І., [32] Федоришина Л. М., [37] Чайка Г.Л., [39] Штапаук С.С. [48].

Роль керівника в органах публічної влади сьогодні виходить за межі традиційного адміністрування. Вона включає функції стратегічного планування, управління ресурсами, побудови ефективної команди, впровадження інновацій та забезпечення прозорості й підзвітності діяльності.

Самоменеджмент у цьому контексті стає критично важливим інструментом для:

- прийняття зважених рішень у складних та швидкозмінних умовах;
- ефективного розподілу часу між різноманітними завданнями;
- управління стресом і підтримання балансу між професійним і особистим життям.

Мета кваліфікаційної роботи – на основі теоретичного аналізу наукових джерел та практичної оцінки самоменеджменту керівників в органах публічної влади розробити розробити програму підвищення ефективності самоменеджменту.

Завдання:

1. Здійснити теоретичний аналіз наукових джерел з проблематики самоменеджменту керівника в орнанах публічної влади.

2. Встановити складові керівника в органах публічної влади.
3. Діагностувати та оцінити самоменеджмент керівника в органах публічної влади
4. Розробити програму підвищення ефективності самоменеджменту керівника та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності в органах публічної влади.

Об'єкт – самоменеджмент керівника.

Предмет – самоменеджмент керівника як складова успіху його діяльності в органах публічної влади.

Для досягнення поставлених завдань в роботі були використані наступні **методи дослідження**: теоретичні (аналіз, синтез, порівняння, узагальнення теоретичних та експериментальних даних, матеріалів наукової літератури).

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані широким колом зацікавлених осіб і організацій, які прагнуть підвищити ефективність управлінських процесів в органах публічної влади, зокрема, для керівників, державних службовців, управлінців та дослідників, що працюють над удосконаленням публічного управління. А також для створення навчальних програм і тренінгів з розвитку самоменеджменту. Це сприятиме формуванню у керівників навичок самоорганізації, саморегуляції, мотивації до успіху та адаптації до управлінських викликів у керівників органів публічної влади.

Наукова новизна полягає в тому, що у дослідженні були проаналізовані і структуровані результати досліджень зарубіжних і вітчизняних науковців, що говорить, про важливий внесок у розвиток науково-методологічної бази для вдосконалення управлінської діяльності через підвищення рівня самоменеджменту керівників в органах публічної влади.

Апробація результатів дослідження. Зміст і результати дослідження презентовано на XIV Міжнародній науково-практичній конференції «Current problems of mankind and ways to solve them» (Мюнхен, Німеччина).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи було викладено у публікації: Кокарева А.М., Самоменеджмент керівника як складова успіху його діяльності: збірник матеріалів XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Current problems of mankind and ways to solve them» (Мюнхен, Німеччина).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (55 джерел). Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА

1.1. Теоретико-методологічні засади дослідження самоменеджменту

В своєму дослідженні найковці Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. розглядають самоменеджмент — як вміння управляти собою, власним часом і життям, свідомо будувати свою кар'єру через процеси самооцінки, самовизначення та саморозвитку. Це систематичне та цілеспрямоване застосування ефективних методів, технік і технологій для реалізації і розвитку свого творчого потенціалу. Як сучасний напрям у менеджменті, самоменеджмент з'явився відносно недавно, але активно розвивається. Його виникнення стало відповіддю на потребу в більш ефективному використанні творчих можливостей працівників. Батьківщиною самоменеджменту вважаються Сполучені Штати Америки, а значний вклад у розвиток цієї науки зробили німецькі дослідники. [41].

На думку зазначених науковців, причини виникнення самоменеджменту пов'язані зі значними змінами в управлінському середовищі, зокрема: підвищеною конкуренцією, збільшенням масштабів і швидкості змін у сфері підприємництва та бізнесу, що змушує менеджерів оволодівати новими управлінськими навичками та долати ризик власного відставання; зростанням загроз стресу через високий рівень напруженості роботи, що вимагає постійного вдосконалення здатності керувати собою; а також із трансформацією творчого потенціалу працівників у ключовий актив організації, який потребує збереження та розвитку. [41].

В свою чергу, дослідники Юринець З.В, Макара О.В розглядають самоменеджмент - як сучасний напрям, який виник у менеджменті у відповідь на зміни в управлінському середовищі. Зростання масштабів і швидкості змін

у бізнесі та підприємстві вимагають від менеджерів опанування нових підходів і навичок, подолання ризику власного відставання та постійного саморозвитку. Невизначеність і напруженість у діяльності організацій, що спричиняють стреси, зумовлюють необхідність розвитку навичок самокерування. Крім того, трансформація творчого потенціалу співробітників у цінний ресурс організації вимагає його збереження та розвитку, зокрема самими працівниками. Традиційні школи управління вже не можуть забезпечити ефективні рішення, тому менеджери повинні опанувати новітні методи переоцінки й розвитку власного потенціалу. [51].

На думку дослідника Штапаук С.С. предметом вивчення самоменеджменту є процеси самоорганізації та саморозвитку соціальних систем, а також — у ширшому сенсі — процеси самокерування. Самоорганізація і саморозвиток охоплюють повний спектр процесів, що виникають і здійснюються в системі без зовнішнього втручання. Такі процеси (які можна назвати процесами самоменеджменту) зумовлені внутрішніми потребами самої системи, а їх перебіг визначається взаємодією складових елементів і підсистем усередині цієї системи. [48].

Отже, можемо зробити висновок, самоменеджмент - це розділ цільового менеджменту, що вивчає процеси функціонування соціальних систем, спричинені самою системою й обумовлені вимогами цієї системи.

На думку Білявської Ю.В., Микитенко Н.В. сновними цілями самоменеджменту є: перетворення особистості (як першочергова методологічна проблема); економія часу; виявлення і використання власних можливостей; проектування зовнішнього середовища; виявлення та аналіз уроків свого досвіду; раціональна організація діяльності» [4].

Перейдемо до розгляду функцій самоменеджменту, які знаходяться у визначеній залежності між собою і здійснюються у визначеній послідовності, отже дослідники Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. запропонували: [41].

1. Постановка мети є першочерговою функцією самоменеджменту, яка передбачає аналіз і формулювання особистих або професійних цілей працівника. Цілі мають бути чітко визначеними та точно сформульованими відповідно до інтересів, потреб і завдань, щоб орієнтувати дії на їх досягнення. Визначена мета повинна описувати очікуваний кінцевий результат, який буде слугувати мотивацією у роботі.

2. Планування часу є другою ключовою функцією самоменеджменту, що забезпечує підготовку до реалізації поставлених цілей. Воно включає структурування та впорядкування часу, виділеного для виконання завдань. Основною перевагою планування є значна економія часу. За тривалістю планування поділяється на довгострокове (плани на все життя), середньострокове (до 5 років), короткострокове (на рік) та щоденне (завдання на день).

3. Прийняття рішень щодо майбутніх справ — це третя функція, яка включає встановлення пріоритетності завдань. Це означає визначення першочергових, другорядних та менш важливих завдань. Багато керівників стикаються з проблемою перевантаження несуттєвими завданнями або спробами виконати надмірний обсяг роботи. Свідоме встановлення пріоритетів через складання списку справ дозволяє: зосереджуватись на важливих завданнях; вирішувати питання відповідно до їх терміновості та важливості; концентруватися на одному завданні.

4. Організація та реалізація трудового процесу є четвертою функцією, що передбачає створення оптимального розпорядку дня для ефективного виконання поставлених завдань.

5. Самоконтроль як п'ята функція самоменеджменту спрямований на оцінку та коригування виконання трудової діяльності. Ця функція охоплює три основні завдання: оцінку стану виконання завдань, тобто аналіз того, що вже досягнуто; порівняння запланованих і фактичних результатів; внесення корективів у плани при виявленні відхилень.

Наприкінці кожного дня важливо аналізувати не тільки виконані завдання, а й причини можливих невдач.

6. Раціоналізація комунікації та управління інформацією є шостою функцією самоменеджменту, яка інтегрує всі попередні аспекти. На керівника щодня надходить великий обсяг інформації, який необхідно ефективно впорядковувати. Для цього слід: застосовувати раціональний підхід до документації та кореспонденції; планувати зміст і тривалість телефонних розмов; ефективно організовувати наради з визначенням питань і часу їх обговорення.

Таким чином, ефективне виконання всіх функцій самоменеджменту сприяє досягненню професійних цілей, раціоналізації робочого процесу та збереженню продуктивності керівника.

1.2. Складові успіху керівника і органах публічної влади

Сьогодні безпосередньо успіх керівника в органах публічної влади є результатом інтеграції різних факторів, що включають професійні, особистісні та соціальні аспекти його діяльності. Для забезпечення ефективного управління та досягнення стратегічних цілей важливо враховувати ключові складові, які визначають успішність керівника в цій сфері.

Основою успіху керівника є його здатність до лідерства. Це включає вміння надихати команду, приймати стратегічні рішення, делегувати завдання та нести відповідальність за результати. Лідерство передбачає також гнучкість, адаптацію до змін та підтримку довірчих відносин у колективі.

Ключовими характеристиками ефективності керівника є вміння організувати власну діяльність. Самоменеджмент включає такі компоненти, як:

- постановка цілей;
- управління часом і ресурсами;
- визначення пріоритетів;

- самоаналіз та контроль результатів.

Ефективний самоменеджмент дозволяє керівнику не тільки підвищувати особисту продуктивність, але й задавати приклад підлеглим.

Також успіх керівника значною мірою залежить від його здатності до ефективної комунікації. Це включає вміння вислуховувати, переконувати, вести переговори та вирішувати конфлікти. Комунікація також є основою для формування конструктивних взаємин з підлеглими, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Емоційний інтелект керівника є важливою складовою для ефективного управління командою. Вміння розпізнавати, контролювати та регулювати власні емоції, а також розуміти емоційний стан підлеглих сприяє створенню сприятливого клімату в організації, що позитивно впливає на продуктивність. Керівник у сфері публічного управління повинен мати глибокі знання у галузі законодавства, адміністрування, стратегічного планування та управління ресурсами. Постійне підвищення кваліфікації, освоєння нових технологій та аналіз найкращих практик є невід'ємною складовою професійного розвитку. Робота в органах публічної влади часто супроводжується високим рівнем стресу. Успішний керівник повинен мати навички стрес-менеджменту, що включають методи релаксації, управління енергією та підтримання балансу між професійним та особистим життям. Здатність керівника до генерування інноваційних рішень та довгострокового планування є критично важливою для ефективного функціонування органів публічної влади. Стратегічне мислення дозволяє забезпечувати адаптацію організації до зовнішніх змін та досягати поставлених цілей.

Дослідниця А. К. Маркова виділяє в структурі особистості професіонала: мотивацію (спрямованість особистості та її види); властивості особистості (здібності, характер і його риси, психічні процеси і стани) та інтегральні характеристики особистості (самосвідомість, індивідуальний стиль, креативність як творчий потенціал), що визначають неповторність та унікальність керівника. [15].

Дослідниця А. К. Маркова виділяє такі ключові аспекти професійної самосвідомості як інтегративної характеристики особистості:

1. Усвідомлення професійних стандартів: розуміння норм, правил і моделей своєї професії, які слугують еталоном для оцінки власних якостей. На цьому етапі формуються основи професійного світогляду та особиста концепція праці.
2. Оцінка професійних якостей інших: спостереження за якостями інших людей і порівняння себе з професіоналом середнього рівня кваліфікації.
3. Урахування зовнішніх очікувань: аналіз того, як інші сприймають і оцінюють особу як професіонала.
4. Самооцінка окремих аспектів: оцінювання своїх когнітивних, емоційних і поведінкових характеристик.
5. Формування позитивного образу себе: визначення своїх сильних сторін, формування перспективи створення позитивної Я-концепції. [15].

Отже, особистість, зокрема, особистість керівника не можна розглядати під одним кутом зору, оскільки це багатогранний, непередбачуваний з усіх поглядів суб'єкт, який неможливо окреслити певними параметрами і обмежити рамками. Будь-який керівник у своїй управлінській діяльності спирається на власні ресурси – певні психологічні особливості, харизму, властивий йому стиль взаємодії з підлеглими, особистий досвід і засвоєні навички. Відтак, кожен управлінець володіє певними ресурсами, найголовнішим з яких є, власне, його особистість. Тому пріоритетом для нього повинно стати вивчення власної особистості. Адже тільки усвідомивши свої психологічні особливості керівник зможе перетворити їх на власний управлінський інструментарій.

В своєму дослідженні, ми звертаємо увагу, що люди зазвичай ставлять перед собою певні цілі, до яких прагнуть, керуючись різноманітними мотивами.

На думку дослідниці В.С. Лозниці можна виділити наступні мотиви: прагнення досягти успіху в професійній сфері, отримати визнання серед оточення, задовольнити матеріальні потреби тощо. Для одних пріоритетом

стають матеріальні цінності, для інших — почуття обов’язку, а дехто намагається уникнути критики чи осуду. У всіх випадках мета виступає внутрішнім стимулом до дії. (Табл 1.)

Залежно від своїх внутрішніх цінностей, людина обирає певну форму поведінки для досягнення цілей. У поведінці однієї особи можуть одночасно проявлятися різні, інколи навіть суперечливі мотиви. Наприклад, людина може одночасно працювати заради інтересу та очікувати винагороди за свою працю.

Рівень домагань безпосередньо залежить від самооцінки особистості, впливаючи на складність завдань, які людина перед собою ставить. Він формується на основі успіхів та невдач у конкретній діяльності. Занижений або неадекватний рівень домагань може призводити до уникання відповідальності, ізоляції від колективу та втрати самоповаги.

Однак, слід зазначити, що незадоволеність собою і висока самокритичність не завжди свідчать про низьку самооцінку. Часто це характерно для високоінтелектуальних і творчих людей, які об’єктивно оцінюють свої можливості та прагнуть ставити перед собою завдання, що сприяють їхньому розвитку й вдосконаленню. [18].

Таблиця 1.1

Мотиви праці	
Мотиви	Характеристика
Реалізація потенціалу особистості	«Праця, яка забезпечує розвиток здібностей людини і викликає задоволення, сприяє повній віддачі роботі, таких працівників не потрібно «підганяти», вони викладатимуться самі. Однак, цим не потрібно зловживати, таких людей потрібно стимулювати і матеріально, і морально.» [18 С.15-16].

Самоствердження	«Знайти і зайняти своє місце в соціумі як у внутрішньому плані, так і у зовнішньому (самоствердитись) – один із найсильніших мотивів діяльності. Якщо ж людина не самоствердилась на роботі, це відбивається на ділових якостях, у неї виробляється ряд комплексів: нерішучість, боягузливість, послаблюється воля, наполегливість.» [18 С.15-16].
Захищеність і комфорт	«Відчуття матеріальної і соціальної захищеності людини забезпечує належність її до стабільних колективів, а також членство у профспілках, впливових політичних партій і т.д.» [18 С.15-16].
Соціальний статус	«Соціальний статус – це візитна картка людини, повага і ставлення до неї оточуючих, показник реалізації потенційних можливостей особистості та рівня визнання її суспільством. Він мотивує людину до праці, але й сама людина своєю працею може підвищити свій соціальний статус та статус своєї професії.» [18 С.15-16].
Служіння іншому	«Цим мотивом керуються представники професій, які пов'язані з безпосереднім контактом з людьми (викладачі, лікарі, обслуговуючий персонал) і не тільки, будь-яка праця є служінням іншому (вдячність конкретних людей, громадська оцінка вчинків чи праці мотивують до якіснішого виконання своїх обов'язків інженера, будівельника...)»[18 С.15-16].
Мотив аффіліації	«Любов до людей – найвищий духовний вияв даного мотиву. Внутрішньо чи психологічно він виступає у вигляді почуття прив'язаності, вірності, а зовнішньо - в товариськості, у прагненні співпрацювати з іншими людьми, постійно бути разом з ними.» [18 С.15-16].

Мотив влади	<p>«Г.Маррей дав таке визначення цьому мотиву: мотив влади - це схильність керувати соціальним оточенням, у тому числі людьми, впливати на поведінку інших людей різноманітними способами, включаючи переконання, примус, навіювання, стимулювання, заборону і т.д., спонукання інших діяти відповідно до своїх інтересів і потреб; домагатися їхньої прихильності, співробітництва; доводити свою правоту, відстоювати власну думку, визначати норми і правила поведінки; приймати за інших рішення, які зобов'язують їх діяти певним чином; умовляти, відмовляти, карати, причаровувати, привертати до себе увагу, мати послідовників.</p> <p>А.Адлер, учень З.Фрейда, вважав, що прагнення до вищості, досконалості й соціальної влади компенсує природні недоліки людей, які відчують так званий комплекс неповноцінності.» [18 С.15-16].</p>
Мотив – заздрість	<p>«Малоусвідомлюване чи неусвідомлюване прагнення досягнути чогось більшого в духовному, інтелектуальному, статусному, матеріальному і т.д. розумінні при одночасному усвідомленні (або ж на рівні інтуїції) неможливості цього досягнути через зовнішні перешкоди або відсутність внутрішніх психічних чи фізіологічних даних (волі, інтелекту, шляхетності, вроди, сили, зросту тощо). Цей мотив є значним регулятором поведінки, діяльності, праці індивіда та часто проявляється у асоціальної, агресивній, неширій поведінці людей.» [18 С.15-16].</p>
Мотив слави	<p>«Отримання задоволення людини від того, що вона є предметом поклоніння, має здатність безпосередньо чи опосередковано керувати емоціями, почуттями, думками людей. У людей творчої праці, зазвичай, на перший план виступає задоволення від самого процесу праці та її результату. Та малоусвідомленим даний мотив є у тих випадках, коли людина отримує задоволення не від результату праці, а від своєї популярності.» [18 С.16].</p>

Таблиця наведена [18 С.15-16].

Також, в своїх працях Корман М.М. зазначає, що з усвідомленням важливості мотивації працівників змінилися вимоги до особистості менеджера. Керівник вже не може виконувати роль диктатора. Натомість сформувався новий тип управлінця - патерналіст, який у колективі виконував роль, подібну до ролі батька в сім'ї: справедливий, але водночас вимогливий. Цей підхід сприяв значному зростанню продуктивності праці. Однак, у період економічних криз, коли підприємства стикалися зі збитками через надвиробництво, виникла потреба у новому типі менеджера.

На зміну патерналісту прийшов менеджер-маклер. Ці фахівці вирізнялися дипломатичністю, вмінням налагоджувати збут продукції та забезпечувати задоволення працівників. Подальший розвиток економіки і трансформація управлінських структур (зокрема, створення управлінських рад і рад директорів) розширили функції та обов'язки менеджерів. Їм довелося навчитися співпрацювати не лише з виробничим персоналом, а й із представниками управлінського апарату. [15].

Дослідники Мірчев М. К., Шереметов Г. В вважають, що серед професійних властивостей особистості – спеціаліста в певній галузі важливими є її професійне сприймання як вміння опосередковано відобразити явища навколишнього світу, через знання, досвід і професійний інтерес та її досвід, знання, вміння і навички («компетентність»), оскільки саме вони визначають загальну професійну підготовку людини, вчені визначили основні знання, які мусить мати сучасний менеджер і котрі слід постійно поповнювати й актуалізувати. [22].

Отже, сучасний ефективний менеджер – це керівник, який є прикладом оптимальної віддачі на робочому місці і вимагає цього від кожного співробітника. Американський психолог Т. Гелвей вважає, що найбільша перешкода на шляху до найбільш ефективного виконання обов'язків прихована всередині кожного зокрема. Він пропонує власну формулу оптимального рівня діяльності. Формула має такий вигляд:

$$OP = P - C,$$

де ОР – оптимальний рівень діяльності; П – потенціал людини; С – самообмеження. [22].

Відповідно з наведеної формули, високий потенціал сам по собі не гарантує ефективної діяльності особистості. Ключову роль відіграє відсутність внутрішніх бар'єрів або самообмежень. Основою для цього служать такі характеристики: адекватна і висока самооцінка, емоційна стабільність, стійка система цінностей, ясне усвідомлення цілей, креативність у вирішенні завдань і прагнення до саморозвитку.

Хоча існують різні підходи до визначення властивостей ідеального керівника, очевидно, що професійні вимоги до нього залежать від умов діяльності та особистісних характеристик. Саме ці характеристики потребують постійної адаптації та вдосконалення. Особистісні якості керівника є ключовою передумовою його успішної роботи.

Для розвитку та вдосконалення своїх професійних якостей керівник повинен усвідомлювати свій поточний рівень розвитку та цільовий, який необхідно досягти. Це дозволить визначити основні напрямки роботи над собою. З цією метою рекомендується скласти власний психологічний профіль і порівняти його з профілем ефективного керівника.

1.3. Особливості самоменеджменту керівника в органах публічної влади

Більшість дослідників розглядає самоменеджмент керівника в органах публічної влади, як специфічну особливість, яка обумовлена характером публічного управління, а саме необхідністю дотримання нормативно-правових актів, а також високим рівнем відповідальності перед суспільством.

1. Чітке планування та пріоритетність завдань

Робота керівника в публічній сфері передбачає взаємодію з великою кількістю завдань, часто різного ступеня важливості та терміновості. Для ефективного управління часом важливо:

- визначати стратегічні та оперативні пріоритети;

- формувати плани роботи, що враховують обмеження законодавства та державних регламентів;

- розподіляти ресурси таким чином, щоб досягати максимальної ефективності.

2. Орієнтація на суспільні інтереси

Особливістю самоменеджменту керівника публічної установи є необхідність врахування суспільного блага як головного орієнтира в ухваленні рішень. Це вимагає високого рівня прозорості, підзвітності та етичності в роботі.

3. Стресостійкість та управління емоціями

Сфера публічного управління пов'язана з постійним стресом через високі очікування суспільства, контроль зі сторони громадськості та необхідність оперативного вирішення кризових ситуацій. Самоменеджмент передбачає використання технік управління стресом і емоційною стабільністю, таких як:

- регулярний аналіз стресових факторів;
- планування часу для відпочинку та відновлення;
- розвиток навичок емоційного інтелекту.

4. Раціональне використання часу

Управління часом у публічній сфері ускладнюється частими непередбачуваними обставинами, які можуть змінювати пріоритети.

Керівнику важливо:

- впроваджувати гнучкі методи планування;
- делегувати частину повноважень;
- уникати "пожежного" стилю роботи, приділяючи увагу стратегічним питанням.

5. Ефективна комунікація

У публічному управлінні комунікація є одним із ключових аспектів діяльності. Самоменеджмент керівника повинен забезпечувати:

- вміння доносити інформацію до підлеглих, колег та громадськості;
- здатність вести переговори та врегульовувати конфлікти;

- контроль інформаційних потоків, щоб уникати перевантаження.

6. Підзвітність та відповідальність

Робота в органах публічної влади передбачає необхідність постійного звітування перед громадськістю, керівними структурами та іншими зацікавленими сторонами. Це вимагає вміння ретельно документувати результати роботи, аналізувати помилки та обґрунтовувати ухвалені рішення.

7. Постійне навчання та саморозвиток

Динаміка змін у законодавстві, технологіях та управлінських практиках зобов'язує керівників постійно вдосконалювати свої знання та навички. Самоменеджмент у цьому контексті передбачає:

- планування часу для навчання;
- відвідування тренінгів, семінарів, професійних конференцій;
- використання сучасних інформаційних ресурсів для саморозвитку.

8. Інноваційний підхід до роботи

Ефективний самоменеджмент керівника в органах публічної влади включає впровадження інноваційних підходів до організації роботи, таких як автоматизація процесів, використання цифрових платформ для управління проектами та комунікації, а також застосування нових управлінських концепцій.

На думку ряду науковців, основне завдання самоменеджменту – забезпечити відповідну організаційну культуру та колективну гармонію з боку усіх працівників організації. Ефективний самоменеджмент нездійснений без зобов'язань і відповідальності менеджерами, керівниками й окремими працівниками. Це – праця насамперед в інтересах підприємства, а не особистих.

Менеджеру важливо знати й ефективно впроваджувати ключові управлінські процеси, поділені на рівні.

Рівень 1 – управління собою та власною діяльністю.

Рівень 2 – менеджер розпочинає управління персоналом, командами та комунікаціями. [27]

Дослідник Лукашевич М.П. розглядає самоменеджмент, як актуальний і перспективний напрям в науковому менеджменті. Це напрям в менеджменті виник завдяки потребам суспільства і покликаний підвищити ефективність діяльності людини, на основі досягнення його особистих і професійних цілей [21]

В своїх дослідженнях науковці С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало розглядають самоменеджмент як комплекс загальних підходів, які сприяють компетентному та професійному управлінню кар'єрою інших людей, а також як ефективна система методів, спрямованих на пізнання, самооцінку, самореалізацію та саморозвиток для досягнення життєвих цілей і завдань. Його також називають "самоконтролем" або "саморегуляцією", підкреслюючи здатність людини успішно керувати своїми емоціями, думками та поведінкою в різних обставинах. [28]

В навчальному посібнику керівництво організацією міждисциплінарна модель самоменеджменту визначається окремими загальними концептуальними положеннями:

- Самоменеджмент можна описати як систему, яку можна назвати «керованою анархією». Це поняття досліджується в межах соціосинергетики — теорії, що вивчає самоорганізацію відкритих, динамічних і нерівноважних соціальних систем. Основна увага приділяється суб'єкту управління та таким аспектам, як самоврядування, самоорганізація, саморегуляція й самовиховання.

- Він природно вписується в людську сутність, зокрема в біоритми та генетичну програму, і має тісний зв'язок із процесами організації — як речей, так і людей, ідей і відносин, а також соціального управління.

- Самоменеджмент є способом організації життя, а не просто набором правил. Він нерозривно пов'язаний із духовним підходом до життя, зокрема з пошуком нових можливостей, зміцненням сили духу та волі, а також із здатністю контролювати неадекватні бажання.

- Це інструмент розвитку особистості, який спирається на добре сформовану методичну основу. [13]

• Дослідники Поліщук І. І., Ільчук Р. С. [25]. розглядають самоменеджмент як засіб підвищення ефективності роботи керівника, і виокремлюють наступні компоненти. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Складові компоненти самоменеджменту

№ з/п	Складові компоненти	Характеристика
1	Самопізнання	<u>Пізнання самого себе, свого місця й своєї ролі в навколишній дійсності.</u>
2	Самоорганізація	Організація свого життя й діяльності, рішучість та ініціативність, швидка реакція в думках та діях.
3	Самовиховання	<u>Формування пріоритетних особистісних якостей, здатність до самоаналізу й самовдосконалення, орієнтація на професійне вдосконалення.</u>
4	Саморегуляція та самоуправління	Підтримка внутрішньої рівноваги, стійкість у ситуації Саморегуляція та невизначеності, емоційна стійкість, здатність адекватно самоуправління реагувати на зміни зовнішнього середовища.
5	Самоконтроль	Оцінка й коректування своєї діяльності.
6	Планування особистого життя й часу	<u>Вибір цілей життя й особистої роботи, раціональне особистого життя використання власного часу, далекоглядність</u>
7	Самоосвіта	<u>Підвищення якості життя, прагнення до постійного особистісного та професійного розвитку, відкритість новому, орієнтація на новітні технології.</u>
8	<u>Технологія здоров'я</u>	Збереження та зміцнення <u>здоров'я</u> як першооснови високої працездатності й повноцінного життя.
9	Розвиток творчого мислення	Наявність творчої уяви й володіння нею, схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, мистецтво приймати нестандартні рішення.
10	Спілкування	Уміння вибрати стратегію, вид, форму, стиль спілкування і якісний зворотний зв'язок; емоційна чутливість; <u>неконфліктність</u> , ввічливість, тактовність, коректність у спілкуванні.

Таблиця наведена [25 С.15-16].

В цілому, самоменеджмент як інструмент мотиваційного управління організацією являє собою сукупність заходів і методів, спрямованих на розвиток і вдосконалення потенціалу працівників, що є ключовою умовою успішного функціонування організації на ринку. Цей підхід включає низку концепцій, які різняться залежно від їх спрямованості. (рис. 1.1).

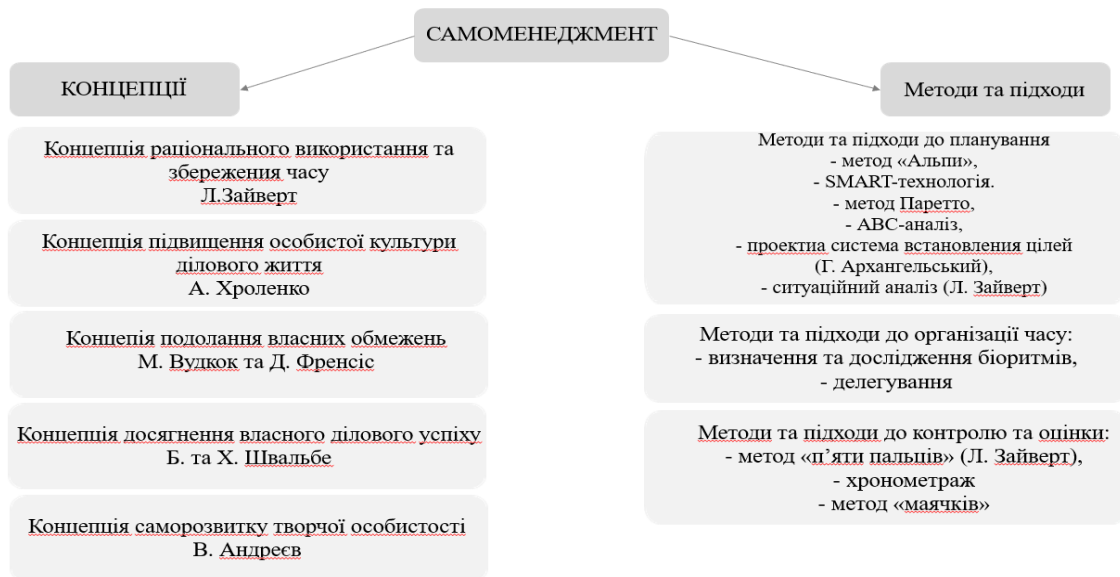


Рис. 1.1 Концепції, методи та підходи самоменеджменту : [42. с.264].

Впровадження зазначених концепцій, підходів і методів самоменеджменту спрямоване на формування та вдосконалення таких ключових навичок, необхідних для ефективного менеджера.:

- «здатність управляти собою за рахунок раціоналізації часу, енергії, вмінь, винахідливості, підвищення стресостійкості, вміння встановлювати чіткі та реалістичні цілі відповідно до сучасних реалій;
- постійне особистісне зростання, налаштованість та сприйнятливість до нових ситуацій та можливостей;
- вирішення проблеми шляхом опанування ефективних стратегій та управлінських підходів до прийняття рішень;
- вміння впливати на оточуючих, формувати робочі групи, здійснювати їх підтримку, навчання та розвиток;
- творчий підхід та здатність до інновацій, генерування ідей, вміння використовувати, вміння впливати на оточуючих, формувати робочі групи, здійснювати їх підтримку, навчання та розвиток; творчий підхід та здатність до інновацій, генерування ідей, вміння їх використовувати» [42 с.264].

Особливості самоменеджменту керівника в органах публічної влади визначаються специфікою цієї сфери: високим рівнем відповідальності,

необхідністю взаємодії з суспільством та дотриманням чітких регламентів. Ефективний самоменеджмент дозволяє керівнику не лише підвищувати особисту продуктивність, але й забезпечувати успішне виконання завдань, що стоять перед організацією, сприяючи розвитку державного управління.

Висновки до першого розділу

Теоретично встановлено, що самоменеджмент — це вміння управляти собою, власним часом і життям, свідомо будувати свою кар'єру через процеси самооцінки, самовизначення та саморозвитку. Це систематичне та цілеспрямоване застосування ефективних методів, технік і технологій для реалізації і розвитку свого творчого потенціалу.

Реалізація концепцій, підходів і методів самоменеджменту спрямована на формування ключових навичок, які є основою ефективного управління. Зокрема, вони забезпечують здатність керувати собою через раціональне використання часу, енергії, умінь та винахідливості, підвищення стресостійкості та постановку чітких і реалістичних цілей відповідно до сучасних викликів.

Сьогодні важливу роль відіграє постійне особистісне зростання, готовність до нових можливостей і відкритість до змін. Ефективний менеджер також має володіти навичками вирішення проблем, використовуючи стратегічний підхід і сучасні методи прийняття рішень.

Встановлено, що успіх керівника в органах публічної влади є багатограним поняттям, яке охоплює різні аспекти його діяльності. Поєднання лідерських якостей, самоменеджменту, комунікативних навичок, професійної компетентності, емоційного інтелекту та стресостійкості створює фундамент для досягнення високих результатів. Систематичний розвиток цих складових дозволяє керівнику ефективно виконувати свої функції та сприяти сталому розвитку організації.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

2.1. Діагностика та оцінка самоменеджменту керівника в органах публічної влади

Дослідження проводилось на базі Державної освітньої установи «Навчально-методичний центр з питань якості освіти». [додаток 1]. «Центр створений відповідно до наказу Міністерства транспорту України від 21.02.2000 № 66 «Про створення Учбово-методичного центру Державної адміністрації залізничного транспорту України», віднесено до сфери управління Міністерства транспорту України та підпорядковано Державній адміністрації залізничного транспорту. Відповідно до наказу Міністерства інфраструктури України від 19.09.2011 № 383 Учбово-методичний центр Державної адміністрації залізничного транспорту України перейменовано на Державну освітню установу «Навчально-методичний центр Державної адміністрації залізничного транспорту України»). Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 03 березня 2020 р. № 201-р «Про передачу цілісного майнового комплексу державної освітньої установи «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» передано зі сфери управління Міністерства освіти і науки України до сфери управління Державної служби якості освіти України (далі – Служба).» [34 с.1]. Державна освітня установа «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» функціонує відповідно до статуту, який передбачає такі основні завдання:

- методична підтримка впровадження та роботи внутрішніх систем забезпечення якості освіти в закладах освіти (крім закладів вищої освіти);
- участь в організації та проведенні зовнішнього моніторингу якості освіти;

- навчання та підвищення кваліфікації фахівців, залучених до експертної діяльності та забезпечення якості освіти;
- підготовка аналітичних матеріалів щодо стану і результативності функціонування системи забезпечення якості освіти;
- здійснення акредитаційної експертизи освітньо-професійних програм у сфері фахової передвищої освіти;
- організаційний та технічний супровід діяльності Акредитаційної комісії України;
- надання організаційних послуг, пов'язаних із проведенням експертної діяльності у сфері освіти;
- підтримка акредитації закладів вищої освіти (напрямів підготовки, спеціальностей), освітньо-професійних програм у сфері фахової передвищої освіти та атестації закладів професійної (професійно-технічної) освіти;
- надання послуг у сфері післядипломної педагогічної освіти, підвищення кваліфікації та перепідготовки керівних кадрів системи освіти й педагогічних працівників.

Управління Центром здійснюється відповідно до чинного законодавства та цього Статуту. [34 с.9-11].

« Служба:

призначає на посаду та звільняє з посади директора Центру шляхом видання наказу на умовах, визначених у контракті та законодавством про працю, в порядку згідно із законодавством;

затверджує Статут Центру та вносить до нього зміни;

звільняє директора з посади з підстав, визначених законодавством про працю, а також за порушення умов контракту;

здійснює контроль за збереженням та використанням закріпленого за Центром майна;

погоджує призначення заступників директора Центру;

погоджує надання відпустки директора Центру.

Директор Центру:

здійснює планування роботи Центру та звітування про його діяльність;
створює належні умови для підвищення фахового рівня працівників;
діє від імені Центру без довіреності, представляє його інтереси в державних органах та органах місцевого самоврядування, інших організаціях, підприємствах, установах, у відносинах з фізичними та юридичними особами;
забезпечує в установленому порядку самопредставництво Центру в судах;

затверджує положення про структурні підрозділи Центру;
за узгодженням з Головою Служби призначає на посаду та звільняє на посади своїх заступників;

визначає розподіл функціональних обов'язків між своїми заступниками та працівниками Центру;

забезпечує дотримання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку;

несе персональну відповідальність за виконання покладених на Центр завдань, формування та виконання кошторису, результати фінансово-господарської діяльності;

несе персональну відповідальність за стан та результати діяльності Центру, збереження майна, переданого в оперативне управління Центру;

забезпечує регулярну оцінку корупційних ризиків у діяльності Центру та вживає відповідних антикорупційних заходів;

створює при Центрі дорадчі органи, робочі групи.

Директор Центру у межах наданих йому повноважень організовує роботу Центру, забезпечує реалізацію мети та статутних завдань діяльності Центру.

Директор Центру відповідає перед Головою Служби за виконання завдань та обов'язків, передбачених законодавством, цим Статутом, а також контрактом.

Директор Центру має право:

самостійно вирішувати питання діяльності Центру відповідно до мети та статутних завдань, за винятком тих, що віднесені Статутом до компетенції трудового колективу;

розпоряджається майном та коштами Центру відповідно до законодавства;

вирішувати питання фінансово-господарської діяльності;

укладати від імені Центру договори, у т.ч. міжнародні (за дорученням Служби), контракти, видавати довіреності, доручення, накази, розпорядження та інші внутрішні акти відповідно до законодавства;

приймати на роботу та звільняти з роботи своїх заступників і працівників Центру, визначати їх посадові обов'язки, застосовувати до них заходи заохочення (зокрема встановлення надбавки, доплати, премії та надання матеріальної допомоги) та дисциплінарного стягнення;

затверджувати правила внутрішнього трудового розпорядку Центру та інші внутрішні документи Центру;

здійснює заходи, спрямовані на підвищення рівня організаційної, управлінської, наукової, творчої роботи працівників.

Директор зобов'язаний забезпечувати:

- виконання завдань, покладених на Центр, розробку та реалізацію кошторису, а також здійснення фінансово-господарської діяльності;
- ефективну організаційно-методичну, інноваційну та експертну роботу Центру;
- раціональне використання фінансових ресурсів та майна, закріпленого за Центром;
- запобігання виникненню заборгованості із заробітної плати, оплати комунальних послуг та енергоносіїв;
- своєчасні розрахунки з фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування;

- ведення бухгалтерського та податкового обліку, а також складання фінансової, бюджетної та статистичної звітності відповідно до чинного законодавства;
- цільове та ефективне використання коштів Державного бюджету України;
- виконання вимог контролюючих органів у визначені строки;
- організацію особистого прийому громадян ним та його заступниками;
- дотримання положень Статуту та виконання умов колективного договору між трудовим колективом і керівництвом Центру;
- створення належних умов праці та забезпечення прав трудового колективу згідно із законодавством про працю;
- виконання договірних зобов'язань Центру перед юридичними та фізичними особами;
- вирішення інших питань, які відповідно до законодавства, Статуту та контракту належать до його компетенції.» [34 с.11].

Діяльність державної освітньої установи «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» забезпечує 22 працівники, в організаційній структурі центру налічується 3 відділи:

Відділ виготовлення документів та інформаційного забезпечення

Відділ по роботі з експертами та сертифікації

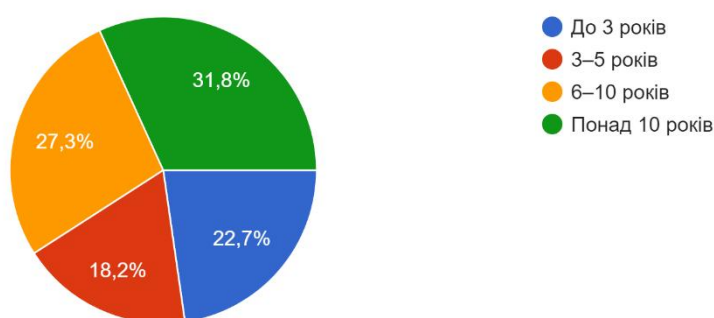
Відділ супроводу експертизи та акредитації освітніх програм

Якісний склад персоналу забезпечений співробітниками з вищою освітою, а також включає в себе досвід роботи та підвищення кваліфікації співробітниками.

2.2. Оцінка результатів в контексті запровадження самоменеджменту в досліджуваному органі публічної влади

Для вивчення ефективності діяльності керівника Навчально-методичного центру з питань якості освіти нами була розроблена анкета, яка містила 13 питань. Респонденти обирали оптимальний варіант, анкета була анонімною.

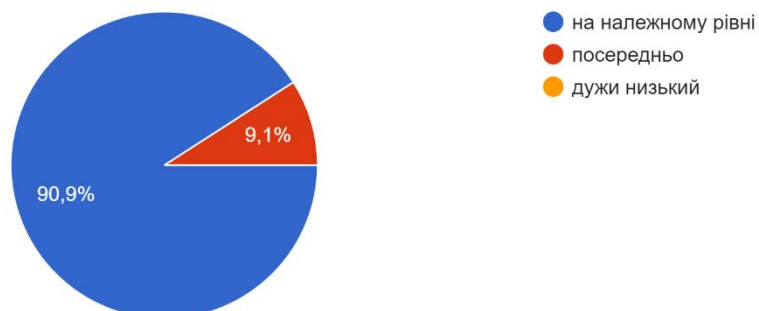
Вкажіть ваш стаж роботи
22 відповіді



На запитання Вкажіть ваш стаж роботи? анкетування показало, що респонденти мають різний стаж роботи, що дозволяє отримати різноманітні оцінки діяльності керівників у органах публічної влади. Найбільша частина респондентів 31,8% має понад 10 років стажу, що свідчить про наявність значного досвіду та глибокого розуміння процесів у публічному секторі. Більшість респондентів 27,3% мають стаж від 6 до 10 років, а також значна частина 18,2% працює в межах 3-5 років. Ті, хто мають стаж до 3 років 22,7%, складають меншу частину, але їхні відповіді також важливі для розуміння сучасних підходів до керівництва. Така різноманітність досвіду респондентів дозволяє зробити більш комплексні висновки щодо ефективності керівництва в публічній сфері.

Як ви оцінюєте самоменеджмент вашого керівника?

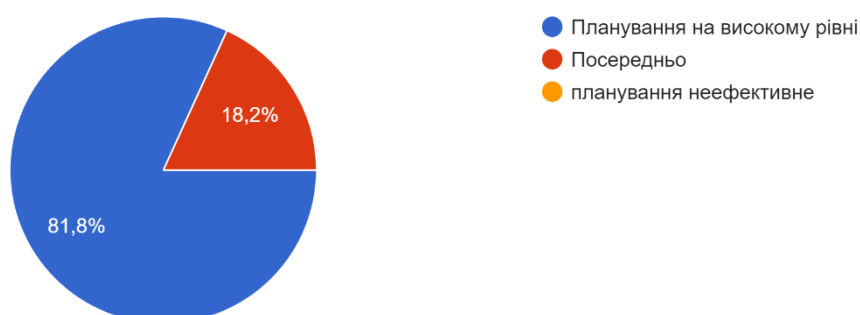
22 відповіді



На запитання Як ви оцінюєте самоменеджмент вашого керівника? Згідно з результатами дослідження щодо самооцінки самоменеджменту керівника, 90,9% респондентів вважають, що самоменеджмент керівника знаходиться на належному рівні. Це свідчить про високу оцінку організованості та здатності керівника ефективно управляти своїм часом і ресурсами, 9,1% респондентів оцінили самоменеджмент керівника як посередній, що вказує на наявність незначної кількості людей, які вважають, що є деякі аспекти, які потребують поліпшення. Загалом, більшість респондентів позитивно оцінюють здатність керівника до ефективного самоуправління, що є важливим фактором для успішної діяльності в публічному секторі.

Наскільки ефективно керівник планує свою роботу?

22 відповіді



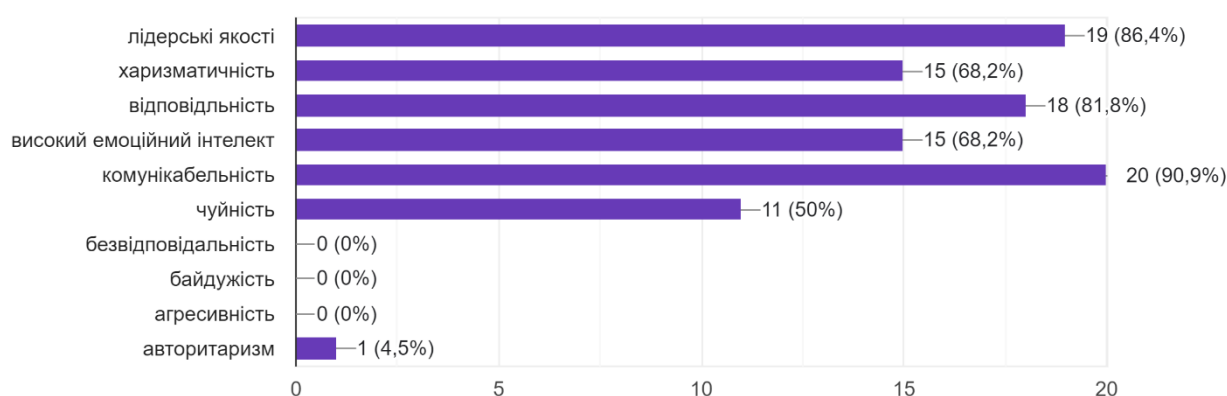
На запитання Наскільки ефективно керівник планує свою роботу? більшість респондентів вважають, що керівник планує свою роботу на

високому рівні. Це підтверджує 81,8% опитаних, які відзначили ефективне планування роботи керівника. Лише 18,2% респондентів вважають, що планування роботи керівника є посереднім, що вказує на невелику частину людей, які відзначають можливі слабкі місця у плануванні.

Негативної оцінки щодо планування не було отримано, що свідчить про загальне сприйняття керівника як ефективного у цьому аспекті. Високий відсоток позитивних відповідей підкреслює важливість організованості та стратегічного підходу в роботі керівника.

Які з перерахованих якостей відповідають вашому керівнику?

22 відповіді



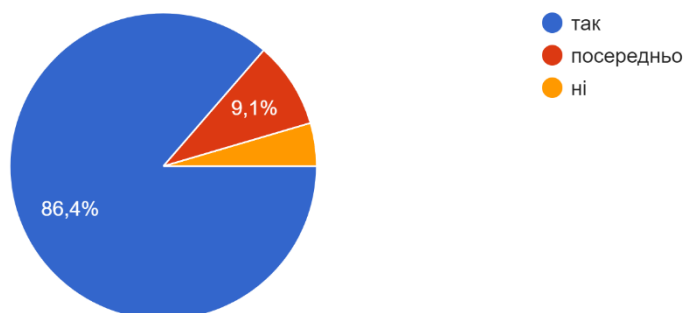
На запитання Які з перерахованих якостей відповідають вашому керівнику? Найбільший показник, серед відповідей респондентів комунікабельність 90,9%, 86,4% лідерські якості, 81,8% відповідальність. Ці характеристики отримали найбільшу підтримку, що свідчить про їхню значущість для ефективного керівництва в публічній сфері. Деякі респонденти також відзначили важливість високого емоційного інтелекту 68,2% та харизматичності 68,2%, хоч ці якості набрали менше голосів, ніж лідерські здібності та відповідальність. Це вказує на те, що різні люди можуть по-різному оцінювати значення емоційних аспектів у роботі керівника.

Негативні якості, такі як агресивність, безвідповідальність або авторитаризм, не знайшли підтримки серед респондентів, що підкреслює, що такі риси не притаманні керівнику. Тільки один респондент вказав

авторитаризм як важливу рису, що вказує на його рідкісне сприйняття як необхідної характеристики.

Чи застосовує керівник в організації роботи сучасні інструменти управління?

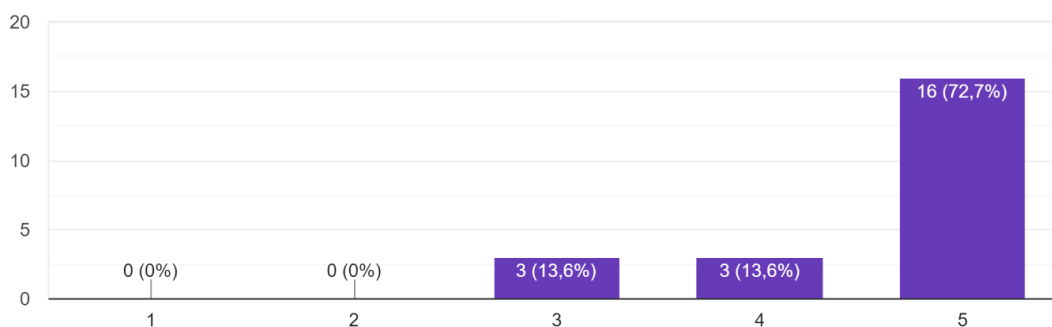
22 відповіді



На запитання Чи застосовує керівник в організації роботи сучасні інструменти управління? більшість респондентів вважають, що керівник застосовує сучасні інструменти, це підтверджує 86,4% опитаних, 9,1% респондентів вважають, що застосування сучасних інструментів управління керівника є посереднім, 4,5% респондентів вважають, що керівник не застосовує сучасних інструментів управління, це може свідчить про те, що керівник не застосовує сучасних інструментів управління, що може бути індикатором відставання від актуальних тенденцій у сфері управління. Це може призводити до зниження ефективності роботи організації або недостатньої мотивації та залученості працівників.

На вашу думку, наскільки самоменеджмент вашого керівника впливає на ефективність діяльності всього колективу?

22 відповіді

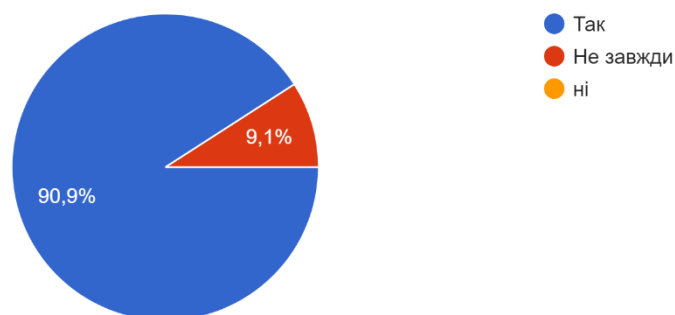


На запитання На вашу думку, наскільки самоменеджмент вашого керівника впливає на ефективність діяльності всього колективу?, більшість респондентів 72,7% оцінили цей вплив на максимальний рівень (5 балів за 5-ти бальною шкалою). Це свідчить про те, що більшість опитаних вважають самоменеджмент керівника критично важливим для загальної ефективності роботи команди. По 13,6% респондентів оцінили самоменеджмент керівника на рівні 3 та 4 балів, що вказує на те, що для деяких респондентів керівник може демонструвати певні недоліки у плануванні або організації власної роботи, що впливає на ефективність колективу, але не настільки критично.

Таким чином, більшість учасників дослідження переконані, що самоменеджмент керівника має значний вплив на успіх роботи всього колективу, в той час як менша частина респондентів бачить можливі області для покращення в цьому аспекті.

Чи сприяє керівник створенню організованого і комфортного робочого середовища для підлеглих?

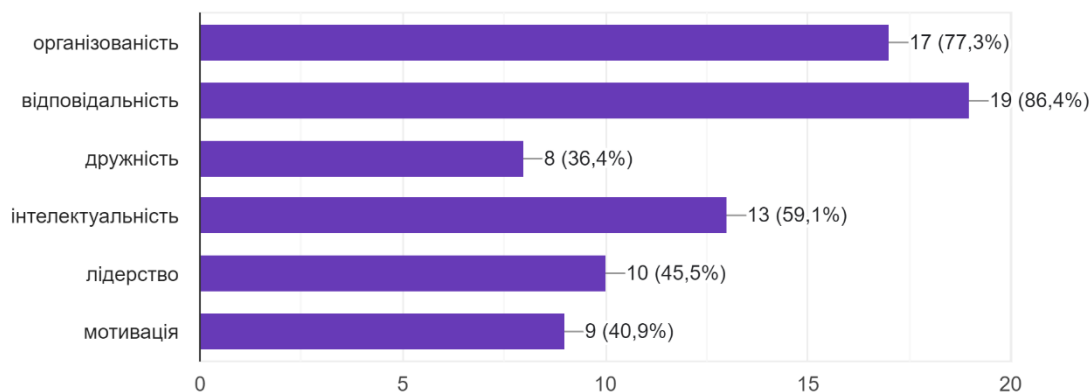
22 відповіді



На запитання Чи сприяє керівник створенню організованого і комфортного робочого середовища для підлеглих?, більшість респондентів (90,9%) відповіли так, вказуючи, що керівник активно працює над створенням таких умов для команди. Це свідчить про високу оцінку ефективності керівника в питаннях організації робочого процесу та підтримки позитивної атмосфери в колективі. Лише 9,1% респондентів вважають, що керівник не завжди забезпечує комфортне робоче середовище, що вказує на деякі можливі проблеми або області для вдосконалення в управлінні командою.

Відповідно, жоден з респондентів не вказав, що керівник не сприяє створенню організованого та комфортного середовища, що вказує на загальний позитивний настрій щодо стилю управління керівника.

Які якості вашого керівника ви вважаєте найсильнішими у сфері самоменеджменту?
22 відповіді

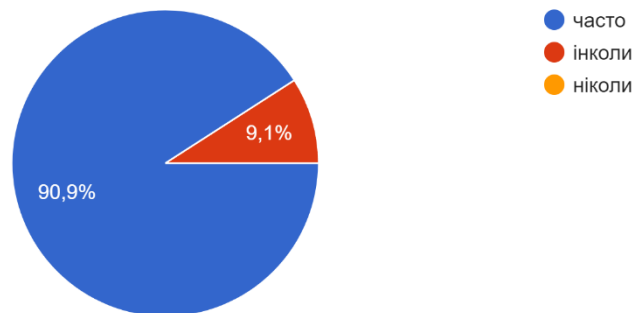


На запитання Які якості вашого керівника ви вважаєте найсильнішими у сфері самоменеджменту? Результати опитування свідчать, що найбільш важливими якостями керівника у сфері самоменеджменту респонденти вважають відповідальність 86,4% та організованість 77,3%. Ці риси визнані ключовими для ефективного управління. Суттєве значення також надається інтелектуальності 59,1% та лідерству 45,5%, що підкреслює важливість розумових здібностей і здатності надихати колектив. Мотивація 40,9% і дружність (36,4%) мають відносно меншу вагу, однак залишаються значущими для створення позитивного робочого середовища.

Таким чином, основна увага приділяється якостям, які сприяють чіткому плануванню, виконанню завдань та відповідальному прийняттю рішень.

Наскільки керівник є прикладом для підлеглих у дотриманні професійних стандартів?

22 відповіді

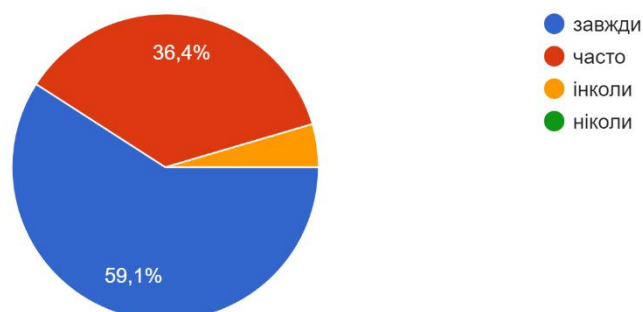


На запитання Наскільки керівник є прикладом для підлеглих у дотриманні професійних стандартів? більшість респондентів (90,9%) відповіли, що керівник часто є таким прикладом. Це свідчить про те, що більшість опитаних вважають, що керівник демонструє високі професійні стандарти та активно підтримує культуру дотримання цих стандартів серед команди.

Лише 9,1% респондентів вважають, що керівник не завжди є прикладом у цьому аспекті, що вказує на можливі сфери для вдосконалення або інколи недостатню увагу до підтримки професійних норм. Негативної оцінки не було отримано, що підкреслює загальне позитивне сприйняття керівника як взірця професіоналізму серед підлеглих.

Чи підтримує керівник здоровий психологічний клімат у колективі?

22 відповіді

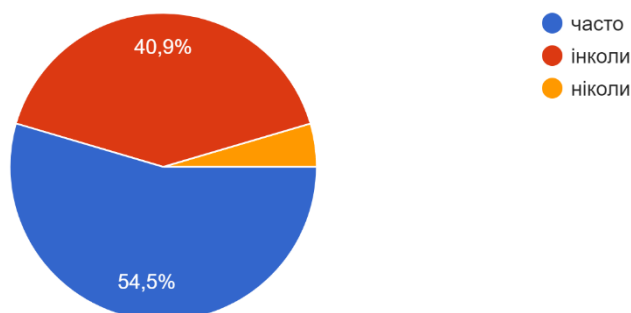


На запитання Чи підтримує керівник здоровий психологічний клімат у колективі? більшість респондентів 59,1% відповіли, що це відбувається

завжди. Це свідчить про високу оцінку керівником своєї ролі у створенні сприятливої атмосфери в команді. 36,4% респондентів зазначили, що керівник підтримує здоровий психологічний клімат часто, що також вказує на значний рівень уваги до психологічного благополуччя колективу, хоча й не завжди стабільно. 4,5% респондентів відповіли, що це відбувається інколи, що може свідчити про окремі ситуації або моменти, коли підтримка психологічного клімату була недостатньою. Важливою є відсутність відповіді «ніколи», що означає, що жоден з респондентів не вважає, що керівник зовсім не підтримує здоровий психологічний клімат у колективі. Це підкреслює загальний позитивний настрій щодо керівництва в контексті його здатності створювати підтримуюче середовище для команди.

Чи організовує керівник тренінги чи семінари для підлеглих із самоменеджменту чи підтримання позитивного клімату в колективі?

22 відповіді

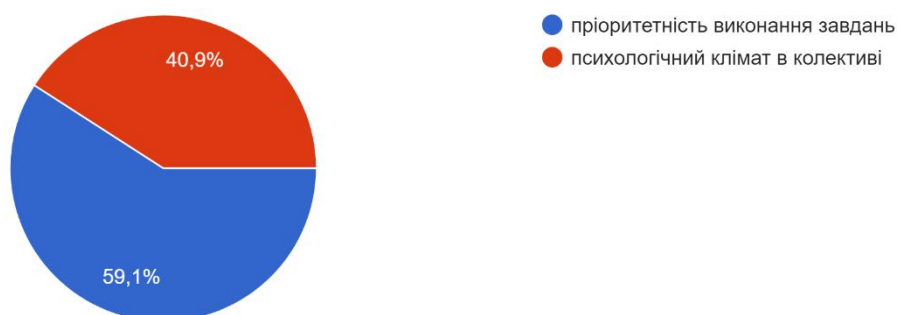


На запитання Чи організовує керівник тренінги та семінари для підлеглих із самоменеджменту чи підтримання позитивного клімату в колективі? більшість респондентів 54,5% відповіли, що це відбувається часто. Це свідчить про значну увагу керівника до розвитку команди і підтримки позитивної атмосфери через навчання та тренінги. 40,9% респондентів вказали, що тренінги та семінари організовуються інколи, що може свідчити про певні періодичні ініціативи, але, ймовірно, вони не є постійною частиною діяльності керівника. 4,6% респондентів відповіли, що керівник ніколи не організовує такі заходи, що вказує на невеликий відсоток учасників, які не вважають ці ініціативи частиною керівництва. Загалом, більшість

респондентів оцінюють організацію тренінгів і семінарів як важливий аспект діяльності керівника, хоча є можливість для збільшення частоти таких заходів.

Що ставить керівник на перше місце?

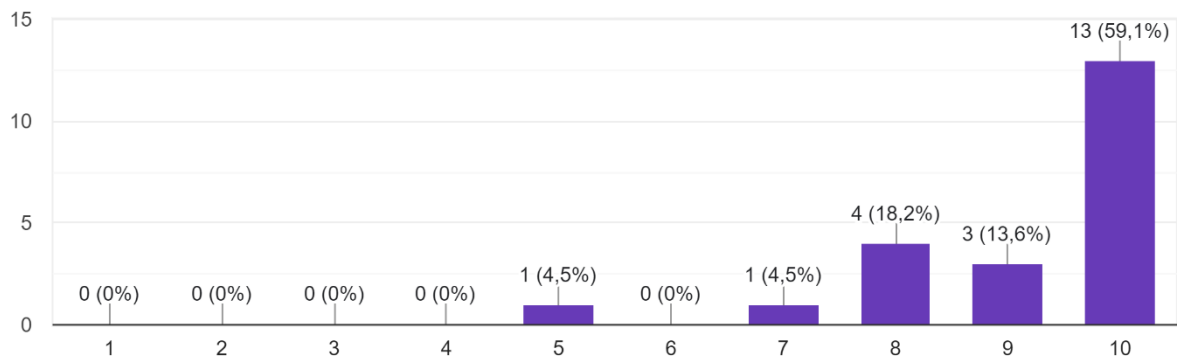
22 відповіді



На запитання Що ставить керівник на перше місце? більшість респондентів 59,1% вважають, що пріоритетність виконання завдань є головним аспектом для керівника. Це свідчить про те, що основна увага керівника спрямована на досягнення результатів та ефективність роботи колективу. 40,9% респондентів зазначили, що на перше місце керівник ставить психологічний клімат в колективі, що вказує на важливість підтримки гармонії та позитивної атмосфери в команді для керівника, хоча й трохи менше важливо, ніж виконання завдань. Таким чином, можна зробити висновок, що керівник прагне збалансувати досягнення результатів із підтримкою психологічного клімату, але більше орієнтується на виконання завдань як основний пріоритет.

Як ви оцінюєте ефективність діяльності вашого керівника?

22 відповіді



На запитання Як ви оцінюєте ефективність діяльності вашого керівника? На запитання щодо оцінки ефективності діяльності керівника за 10-бальною шкалою, більшість респондентів (59,1%) оцінили роботу керівника на 10 балів, що свідчить про високу оцінку ефективності його діяльності серед команди. Це означає, що більшість вважають керівника дуже ефективним і задоволені його роботою. 13,6% респондентів оцінили ефективність на 9 балів, що також є високою оцінкою, але дещо нижчою порівняно з найбільшою оцінкою. 18,2% респондентів поставили оцінку 8 балів, що вказує на те, що для деяких керівник є ефективним, хоча є невеликі аспекти, які могли б бути покращені. Невелика частина респондентів оцінила діяльність керівника на 5 балів 4,5% та 7 балів 4,5%, що свідчить про наявність певних зауважень або незадоволення деякими аспектами керівництва. Загалом, результати показують, що більшість респондентів позитивно оцінюють ефективність діяльності керівника, з незначними відхиленнями в оцінках, що вказує на загальну задоволеність роботою керівника.

У сучасному світі, де конкуренція в органах публічної влади, постійно зростає, а вимоги до лідерів стають дедалі жорсткішими, питання формування компетентного й ефективного керівництва набуває особливого значення. Правильний вибір керівників є ключовим чинником для забезпечення успіху підприємства або організації.

Дослідник Корман М.М. при створенні психологічного профілю ефективного керівника, вважає, що «спрямованість особистості керівника може бути наступною: спрямованість на справу; спрямованість на взаємодію; особисту, або спрямованість на самого себе, а також орієнтацію на офіційну субординацію:

1. Спрямованість на справу, або орієнтація на завдання, відображає перевагу мотивів, виникнення яких зумовлене захопленням процесом роботи, альтруїстичним ставленням до пізнання, оволодінням новими професійними навичками і вміннями. Типологія форм ділової активності передбачає таких три її основні форми: трудове функціонування, професіоналізм і підприємництво.

✓ трудове функціонування дає змогу процес праці розглядати як обов'язок, потребу людини;

✓ професіоналізм для людини професіонала є формою власного життя, мета, норми й обставини праці такої особи стають її власними регуляторами;

✓ підприємництво передбачає діяльність підприємця який є творцем власної справи, він може створити як нову професію, так і галузь в існуючих професіях, він є соціальним інноватором.

2. Спрямованість на взаємодію визначають тоді, коли вчинки людини визначаються її потребою у спілкуванні, прагненням підтримувати належні стосунки з колегами. Такий працівник виявляє інтерес до спільної діяльності, хоча не завжди сприяє успішному виконанню завдання, і його фактична допомога може бути мінімальною.

3. Особиста спрямованість, або спрямованість на самого себе, характеризується перевагою мотивів власного спокою, прагненням до особистої першості й престижу. Така людина понад усе зайнята собою, своїми почуттями, переживаннями і майже не реагує на потреби навколишнього середовища, байдужа до колег, до власних обов'язків.

4. Орієнтація на офіційну субординацію, або спрямованість на начальство, характеризує особистість, яка володіє ірраціональною свідомістю псевдорелігійного типу (культ вищих керівників, фанатична віра в систему і т. ін.). Такий працівник уникає будь-яких незапланованих, несанкціонованих керівництвом ініціатив, не виявляє самостійності, повністю орієнтується на оцінку керівника.» [15 с. 17].

З результатами опитування та анкетування, ми прийшли до висновку, що ключовими складовими успіху керівника в органах в органах публічної влади: [24].

Професійні якості, які передбачають здатність ефективно використовувати матеріально-технічні ресурси, глибокі знання у сфері ринкової економіки, вміння знаходити й залучати людські ресурси, мотивувати працівників до якісного виконання завдань, конструктивно критикувати, ухвалювати нестандартні управлінські рішення, володіти навичками тайм-менеджменту та проявляти ініціативність.

Інтелектуальні якості, які в свою чергу включають прагнення керівника до постійного самовдосконалення, відкритість до інновацій, широке мислення, здатність до оперативного аналізу ситуацій і прийняття рішень, рефлексивність, а також уміння сприймати і враховувати протилежні думки.

Психологічні якості, які охоплюють прагнення бути лідером, розвинену силу волі, здатність до управління, честолюбство, готовність брати відповідальність, самодостатність, орієнтацію на успіх, здатність до аналітичного мислення і прогнозування, стресостійкість та вміння адаптуватися до різних умов і ситуацій.

Соціальні якості керівника, які включають здатність прогнозувати наслідки власних рішень, прагнення до соціальної справедливості, навички розв'язання та запобігання конфліктам, ефективну комунікацію, демократичний стиль управління, відповідальність, а також уміння створювати атмосферу довіри в колективі, що сприяє відкритим і продуктивним обговоренням. [24].

Висновки до другого розділу

На основі проведеного дослідження діяльності Державної освітньої установи «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» виокремлено особливості функціонування організації, а саме, роль у забезпеченні якості освіти через методичну підтримку, організацію моніторингу, акредитаційні та експертні процеси. Його діяльність базується на чітко визначених статутних завданнях і регламентується чинним законодавством. Викначено роль керівника у забезпеченні ефективності діяльності Центру, завдання директора включають як організаційні аспекти, так і стратегічне планування, контроль за ресурсами, фінансами та дотриманням антикорупційних стандартів.

Результати анкетування співробітників Центру показали, що ключовими аспектами ефективного самоменеджменту керівника є:

- здатність до стратегічного та оперативного планування;
- чіткий розподіл функціональних обов'язків;
- вміння ефективно використовувати людські ресурси;
- навички тайм-менеджменту для оптимального використання робочого часу;
- орієнтація на інноваційний підхід у роботі.

Для підвищення ефективності роботи керівника доцільно впровадити наступні заходи: регулярне навчання і підвищення кваліфікації з управлінських та антикризових методик; вдосконалення навичок управління емоціями та стресостійкості; розробка механізмів для підвищення мотивації персоналу. Діагностика самоменеджменту керівника дозволила визначити сильні сторони та виявити зони для подальшого розвитку, що є запорукою підвищення ефективності роботи Центру в цілому.

РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

3.1. Розробка та впровадження програми підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади

Розробка та впровадження програми підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади є важливим етапом для забезпечення високої якості управлінської діяльності та досягнення оптимальних результатів у роботі. Така програма повинна сприяти розвитку навичок, необхідних для ефективного самоконтролю, організації часу, мотивації та взаємодії з командою, що є критично важливим для досягнення стратегічних цілей публічної організації.

Мета даної програми – підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади

Завдання програми:

1. Покращення навичок планування і тайм-менеджменту керівників органів публічної влади.
2. Розвиток лідерських та комунікативних навичок для підвищення ефективності взаємодії з підлеглими.
3. Удосконалення емоційного інтелекту та навичок стрес-менеджменту.
4. Підвищення здатності до саморефлексії та самооцінки результатів управлінської діяльності.
5. Впровадження системи моніторингу та оцінки ефективності самоменеджменту керівника.

Дана програма розрахована на 6 тренінгів по 60-80 хвилин кожне, які проводяться один раз на тиждень. Заняття проводяться в аудиторії. Форма

роботи групова та орієнтована на 12-15 осіб. Тематичний план проведення занять представлений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Тематична програма підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади

№	Структура тренінгу
1.	<p>Знайомство з керівниками та створення сприятливого середовища Мета: Оцінка поточного рівня самоменеджменту керівників. Проведення анкетування/інтерв'ю з керівниками. Оцінка слабких та сильних сторін самоменеджменту. Аналіз результатів роботи та ефективності управлінських рішень. Визначення потреби в додатковому навчанні та розвитку.</p>
2.	<p>Основи самоменеджменту Мета: підвищення ефективності управління часом та завданнями керівників органів публічної влади через освоєння методів планування, визначення пріоритетів та застосування практичних технік для оптимізації робочого часу. Визначення пріоритетів і розподіл часу. Використання методик управління часом (матриця Ейзенхауера, метод Помодоро). Техніки ефективного планування на день, тиждень, місяць. Практичні вправи для покращення управління часом.</p>
3.	<p>Лідерство і комунікація в органах публічної влади Мета: розвиток лідерських якостей та комунікаційних навичок керівників органів публічної влади, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів та забезпеченню гармонійної взаємодії в команді. Розвиток лідерських якостей: мотивація, прийняття рішень, делегування завдань. Комунікація з підлеглими та іншими зацікавленими сторонами. Вміння слухати та вести конструктивний діалог. Створення довірчих відносин в команді.</p>
4.	<p>Емоційний інтелект і стрес-менеджмент розвиток емоційного інтелекту керівників органів публічної влади та здатності ефективно керувати своїми емоціями, а також справлятися зі стресовими ситуаціями. Розпізнавання та керування власними емоціями. Вміння ефективно реагувати на стресові ситуації. Психологічні методи саморегуляції і відновлення. Розвиток емпатії та соціальних навичок.</p>

5.	<p>Рефлексія та самооцінка Мета: розвиток навичок саморефлексії та самооцінки у керівників органів публічної влади для підвищення їх особистої та професійної ефективності. Методи саморефлексії та самооцінки для підвищення особистої ефективності. Підведення підсумків, аналіз досягнень і невдач. Використання рефлексії для коригування майбутніх дій. Створення особистого плану розвитку.</p>
6.	<p>Практичні інструменти та методи керівника в органах публічного управління Мета: ознайомлення керівників органів публічного управління з практичними інструментами та методами управління, які сприятимуть підвищенню ефективності виконання завдань та оптимізації робочих процесів. Використання сучасних технологій для управління завданнями. Делегування та оптимізація робочих процесів. Оцінка результатів та коригування подальших дій. Розвиток стратегії для підтримки прогресу.</p>

3.2. Практичні рекомендації щодо подальшого підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади.

На основі проаналізованих теоретичних положень та результатів дослідження та отриманих при проведенні діагностики були розроблені практичні рекомендації щодо підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади.

Визначення особистих цілей та пріоритетів: розділяйте свої цілі на короткострокові (щоденні або щотижневі завдання) та довгострокові (завдання, які потребують кількох місяців або років). Наприклад, для керівника органу публічної влади короткостроковою метою може бути завершення звіту, а довгостроковою — покращення якості послуг, що надаються громадянам. Використовуйте методики розставлення пріоритетів, наприклад, матрицю Ейзенхауера, щоб зосереджуватись на важливих, а не термінових завданнях. Навчіться говорити «ні» завданням, які не мають суттєвого впливу на досягнення цілей.

Планування та управління часом: тайм-менеджмент -складіть чіткий розклад, де час розподілений між стратегічними завданнями, адміністративною роботою та комунікацією. Встановлюйте часові межі для кожного завдання, щоб уникнути затримок. Аналіз витрат часу - ведіть щоденник, щоб оцінити, як ви використовуєте робочий час. Виявляйте найпродуктивніші періоди дня та використовуйте їх для виконання найбільш складних завдань. Пріоритетність у часі- виділяйте час на планування, навчання та відпочинок, адже це критично важливо для збереження продуктивності

Розвиток особистісних та професійних якостей: підвищення кваліфікації -регулярно беріть участь у тренінгах, курсах або професійних конференціях. Наприклад, керівнику може бути корисним навчання з публічного управління або стратегічного планування. Інноваційність - укайте нові ідеї та підходи, що допоможуть оптимізувати роботу організації. Читайте профільну літературу, слідкуйте за успішними практиками інших установ. Емоційний інтелект - розвивайте здатність до розуміння емоцій як своїх, так і підлеглих. Це допоможе краще мотивувати команду та уникати конфліктів.

Мотивація та рефлексія: розуміння мотивації - усвідомлюйте, що саме мотивує вас працювати з натхненням: кар'єрне зростання, соціальна значущість роботи, фінансові стимули. Рефлексія -регулярно аналізуйте, що вдалося виконати, а що потребує доопрацювання. Наприклад, можна наприкінці кожного тижня підводити підсумки: чи було досягнуто поставлені цілі та які уроки ви отримали. Самозаохочення -нагороджуйте себе за успіхи. Це можуть бути прості речі, як, наприклад, вільний час для улюбленого хобі.

Оптимізація робочого процесу: делегування завдань - навчіться передавати частину завдань підлеглим. Делегуйте не тільки рутинні, але й складні завдання, щоб стимулювати розвиток команди. Автоматизація - використовуйте сучасні технології для управління проектами, планування роботи або звітності. Наприклад, впровадження CRM-системи може значно скоротити час на обробку інформації. Систематизація роботи -упорядкуйте

документообіг, щоб усі важливі дані були легко доступними, а час на їх пошук мінімальним.

Комунікація та взаємодія з колективом: ефективна комунікація - проводьте регулярні зустрічі з підлеглими, де обговорюйте плани, результати та проблеми. Забезпечуйте можливість для кожного висловити свої ідеї. Створення довірчої атмосфери -заохочуйте підлеглих до відкритості, демонструйте готовність вислуховувати різні думки. Зворотній зв'язок - регулярно запитуйте команду про їхню думку щодо вашого стилю управління. Використовуйте цю інформацію для вдосконалення своєї роботи.

Управління стресом та збереження балансу: розпізнавання стресу - виявляйте симптоми перевтоми та своєчасно реагуйте на них. Навчіться розслаблятися через медитацію, фізичну активність або творчі заняття. Баланс життя та роботи – встановлюйте чіткі межі між роботою та особистим життям. Наприклад, не відповідайте на робочі повідомлення після певного часу ввечері. Профілактика вигорання - проводьте регулярний відпочинок та забезпечуйте собі час для відновлення енергії.

Моніторинг і самооцінка: критерії оцінки розробіть систему показників, за якими оцінюватимете свою ефективність. Наприклад, це може бути кількість реалізованих проєктів або ступінь задоволеності підлеглих. Зворотний зв'язок - залучайте колег до оцінки ваших управлінських дій. Їхні спостереження допоможуть вам зрозуміти, як ви виглядаєте з боку. Аналіз помилок -вчіться на своїх прорахунках. Після кожного проєкту проводьте аналіз: що пішло не так і як це можна виправити у майбутньому.

Виконання цих рекомендацій допоможе керівнику органів публічної влади ефективніше організувати свою діяльність, що сприятиме досягненню особистих і професійних цілей, а також покращенню роботи всієї організації.

Висновки до третього розділу

На основі результатів теоретичного дослідження було розроблено та впроваджено програму підвищення ефективності самоменеджменту керівників. Розробка та впровадження програми підвищення ефективності самоменеджменту керівників є необхідною умовою для досягнення високих результатів управлінської діяльності в органах публічної влади. Програма повинна сприяти розвитку ключових навичок, таких як планування, ефективне управління часом, лідерство, емоційний інтелект, стрес-менеджмент та саморефлексія.

Програма складається з шести тренінгів, що включають теоретичну підготовку та практичні вправи. Такий підхід дозволяє не тільки отримати необхідні знання, але й практично застосувати їх у реальних умовах, сприяючи розвитку управлінських компетенцій керівників.

На основі проаналізованих теоретичних положень та результатів дослідження, отриманих при проведенні були розроблені практичні рекомендації щодо подальшого підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади.

Виконання рекомендацій дозволить керівникам органів публічної влади значно підвищити свою ефективність, що сприятиме досягненню стратегічних цілей організації, покращенню роботи з персоналом та підвищенню якості надання публічних послуг.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретико-методологічний аналіз наукових джерел, встановлено, що самоменеджмент — це вміння управляти собою, власним часом і життям, свідомо будувати свою кар'єру через процеси самооцінки, самовизначення та саморозвитку. Це систематичне та цілеспрямоване застосування ефективних методів, технік і технологій для реалізації і розвитку свого творчого потенціалу.

Метою кваліфікаційної роботи встановити складові успіху керівника і органах публічної влади та розробити програму підвищення ефективності самоменеджменту. Встановлено, що успіх керівника в органах публічної влади є багатограним поняттям, яке охоплює різні аспекти його діяльності. Поєднання лідерських якостей, самоменеджменту, комунікативних навичок, професійної компетентності, емоційного інтелекту та стресостійкості створює фундамент для досягнення високих результатів. Систематичний розвиток цих складових дозволяє керівнику ефективно виконувати свої функції та сприяти сталому розвитку організації.

З цією метою було розроблено програму підвищення ефективності самоменеджменту керівників. Розробка та впровадження програми підвищення ефективності самоменеджменту керівників є необхідною умовою для досягнення високих результатів управлінської діяльності в органах публічної влади. Програма повинна сприяти розвитку ключових навичок, таких як планування, ефективне управління часом, лідерство, емоційний інтелект, стрес-менеджмент та саморефлексія.

На основі проаналізованих теоретичних положень та результатів дослідження, отриманих при проведенні були розроблені практичні рекомендації щодо подальшого підвищення ефективності самоменеджменту керівника в органах публічної влади.

Виконання рекомендацій дозволить керівникам органів публічної влади значно підвищити свою ефективність, що сприятиме досягненню стратегічних цілей організації, покращенню роботи з персоналом та підвищенню якості надання публічних послуг. Самоменеджмент є ключовим чинником, який

визначає ефективність роботи керівника в органах публічної влади. Завдяки високим навичкам самоконтролю, планування та організації часу, керівник може оптимізувати робочі процеси, знижуючи витрати часу на рутинні завдання та фокусуючись на стратегічних цілях. Це дозволяє збільшити продуктивність і забезпечити своєчасне виконання завдань.

Під час реалізації завдань, що були сформовані відповідно до мети кваліфікаційного дослідження, було визначено, що результати можуть бути використані широким колом зацікавлених осіб і організацій, які прагнуть підвищити ефективність управлінських процесів в органах публічної влади, зокрема, для керівників, державних службовців, управлінців та дослідників, що працюють над удосконаленням публічного управління. А також для створення навчальних програм і тренінгів з розвитку самоменеджменту. Це сприятиме формуванню у керівників навичок самоорганізації, саморегуляції, мотивації до успіху та адаптації до управлінських викликів у керівників органів публічної влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдулкина К. Методи підбору персоналу [Електронний ресурс] / К.Абдулкина // PersonAgency – Режим доступу до ресурсу: https://person-agency.ru/research/metody_podbora_personala.html
2. Андрушків Б.М. Шляхи і методи прийняття управлінських рішень (психологічні аспекти менеджменту) [Електронний ресурс] / Б.М. Андрушків, Н.Б. Кирич, В.А. Паляниця, Л.М. Мельник – Режим доступу:http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2009_16_1/stat_16_1/02.pdf>
3. Андрущенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2010. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_7_13.
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. С. 83-87.
5. Буняк Н. М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип.18. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>
6. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера: навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. Київ, 2003. –350 с.
7. Гаврилюк А. М. Тайм-менеджмент як складова успішної комунікативної взаємодії в індустрії туризму України. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/14.pdf
8. Дороніна М. С., Пересунько В.І. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку. Економіка і управління. 2016. № 4. С. 7–12.
9. Жуковська А. Ю., Бречко О.В. Діючі технології та перспективні методики планування професійної кар'єри публічних службовців. Український журнал прикладної економіки. 2017. Том 2. № 4. С. 27–36.

10. Капінос Г.І. Основні аспекти управління продуктивністю праці на промислових підприємствах України / Г.І. Капінос // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 2. – Т. 2. – С. 268–273.
11. Карамушка Л., Корень Л. Задоволеність персоналу освітніх організацій роботою: зміст, структура та основні психологічні детермінанти // Освіта і управління. – 2005. – Т.8. – № 3-4. – С. 43-54.
12. Карамушка Л.М. Психологічна готовність до управлінської діяльності керівників традиційних і нових типів навчальних закладів // Психологічні проблеми виховання, навчання та розвитку особистості: - К.: Інститут психології ім. Г.С.Костюка АПН України, 1993. – С.35-42.
13. Керівництво організацією : навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Проник]. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2008. – 244 с.
14. Колпаков В. М. Самоменеджмент : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 528 с.
15. Корман М.М. Психологічний профіль ефективного керівника: Методичний посібник. – Тернопіль, 2012. – 112 с.
16. Крикун О. А. Самоменеджмент : учебное пособие / О. А. Крикун. Х. : ХНУ имени В. Н. Каразина, 2014. 344 с.
17. Лідерські якості в професійній діяльності / Романовський О. Г., Резнік С. М., Гура Т.В., Панфілов Ю.І, Голоवेशко Б.Р., Бондаренко В.В., Менеджмент персоалу за заг. ред. О.Г. Романовського. Харків: НТУ «ХП», 2017
18. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2003.– 51 с
19. Лисенко В. В. Вплив функцій та технологій самоменеджменту на розвиток персоналу підприємства Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 19: URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf.

20. Лугова В. М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
21. Лукашевич М.П. Теорія і практика самоменеджменту. – К.: МАУП, 2010. – 225 с
22. Мірчев М. К., Шереметов Г. В., Поліпшення результативності праці менеджерів з метою підвищення конкурентності організацій / М. К. Мірчев, Г. В. Шереметов // Персонал. – 2005. – №11. – С. 69–75.
23. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. К.: Знання. 2018., 435
24. Основи менеджменту: Конспект лекцій : навч. посіб/ КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с
25. Поліщук І. І., Ільчук Р. С. Самоменеджмент як засіб підвищення ефективності роботи керівника. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. Т. 1. № 3. С. 227-231.
26. Садохіна К.С. Психолого-педагогічні умови формування лідерських якостей підлітків . Збірник наукових праць КПНУ імені Івана Огієнка. 2018. Випуск 9. С.439 - 448.
27. Самоменеджмент : навч. посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
28. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 150 с.)
29. Самоменеджмент. Навчальний посібник. Укладач: Власенко Т.О. К.:2018. 121С.
30. Сахно О.В., Денисова А.В. Самоменеджмент: навчально-методичний посібник до самостійного вивчення спецкурсу «Тайм - менеджмент» слухачами курсів підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПНЗ / О.В. Сахно., А.В.Денисова – Біла Церква: БІНПО УМО, 2017. 146 с.

31. Селютін В. М. Самоменеджмент : навч. посібник. Х. : ХДУХТ, 2017. URL:
<https://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/2464/1/%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>
32. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2010. 360 с.
33. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 192 с.
34. Статут Державної освітньої установи «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» surl.li/ihroem. Дата звернення 15.10.2024 року.
35. Тайм-менеджмент: 20 корисних програм та мобільних додатків. URL:<http://melni.me/tajm-menedzhment-20-korysnyh-sajtiv-ta-mobilnyh-dodatkiv>.
36. Трейси Б. Тайм-менеджмент. - М: Альпина-Паблішер, 2016. 302 с.
37. Федоришина Л. М., Камінський В.І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/111.pdf>.
38. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. К.: Академвидав., 2017., 488 с.
39. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера. Навчальний посібник. Навчальний посібник. Київ: Знання. 2018. 424 с
40. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2011. Вип.2(6). URL: [www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf)
41. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент: навчальний посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

42. Чкан А. С. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві / А. С. Чкан, І. В. Ганза // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 1. С. 261-266. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_1_52
43. Федорова А.С. Сучасні проблеми у процесі відбору та найму персоналу в організації [Електронний ресурс] / А.С. Федорова, В.І. Бокій // Вісник київського національного університету технологій та дизайну. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://elibrary.ru/item.asp?id=21608606>
44. Хміль Ф.І. Управління персоналом : [підручник для студентів вищих навчальних закладів] / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2016. – 156 с.
45. Ходаківський Є.І. Психологія управління / Є.І. Ходаківський, Т.П. Грабар, Ю.В. Богоявленська. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 665 с.
46. Чопенко А.В. Влив суб'єктивних чинників на прийняття управлінських рішень / А.В. Чопенко // Теорія та практика державного управління. – 2009. - № 3(26).
47. Шевченко В. С. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування (Самоменеджмент)» (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент) Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 91 с.
48. Штапаук С.С. Самоменеджмент керівника: навчальний посібник. Луганськ. Видавництво «Віртуальна реальність», 2010. 138с.
49. Штепа О. С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості) : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.
50. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.
51. Юринець З.В, Макара О.В. Самоменеджмент : навч. Посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

52. Bieri P. Wie wäre es, gebildet zu sein/ P. Bieri. München : Komplett Media GmbH, 2017. 96 S.
53. Bryant T. Self-Discipline in 10 Days. How to Go from Thinking to Doing / T. Bryant. Seattle, Wash. : HUB Publishing, 2004. 160 p.
54. Jing Jiang, Chuansheng Chen, Bohan Dai, Guang Shi, Guosheng Ding, Li Liu, and Chunming Lu Leader emergence through interpersonal neural synchronization / Jiang Jing, Chen Chuansheng, Dai Bohan, Shi Guang, Ding Guosheng, Liu Li, and Lu Chunming // PNAS – Princeton: Princeton University, 2016. Vol. 112, no. 14, P. 4274-4279.
55. Pomytkina L. (2016). Subjective analysis of regularities of making strategic life decisions in late adolescence / L. Pomytkina // Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools. Issue: 4 (16) – c0-publ.: Publishing office: Accent graphics communications – Hamilton, ON, 2016. – P. 107-116.

Документ підписано у сервісі Вчасно (продовження)
ННІНО_2024_281_Кокарева А.М..pdf

Документ відправлено: 15:30 06.12.2024
Документ отримано: 19:31 06.12.2024

Відправник документу

Отримувач документу

Електронний підпис

15:30 06.12.2024

Ідентифікаційний код: 2686200868

Кожина Алла Василівна

Власник ключа: Кожина Алла Василівна

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 15:30 06.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 382367105294AF97040000001AA60D002ED32C03

Тип підпису: кваліфікований

Електронний підпис

15:38 06.12.2024

Ідентифікаційний код: 2902114925

Кокарева Анжеліка Миколаївна

Власник ключа: Кокарева Анжеліка Миколаївна

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 15:38 06.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 2DBD5940D955E12A04000000A9300200F0280A00

Тип підпису: кваліфікований

Електронний підпис

09:35 08.12.2024

Ідентифікаційний код: 2303723725

ДЕЙНЕГА ІРИНА ІВАНІВНА

Власник ключа: ДЕЙНЕГА ІРИНА ІВАНІВНА

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 09:35 08.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 5E984D526F82F38F040000008D279D015566B505

Тип підпису: удосконалений