

**НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

**ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ  
СЛУЖБОВЦІВ І ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

***Л.В. Діденко***

**Практичне застосування сучасних методик  
самоменеджменту і тайм-менеджменту в  
організації роботи державних службовців  
з метою уникнення синдрому професійного  
вигорання**

Навчальний посібник  
(Навчальний модуль для самостійного вивчення)

**КИЇВ – 2018**

## **ПРОГРАМА МОДУЛЯ**

### **Практичне застосування сучасних методик самоменеджменту і тайм-менеджменту в організації роботи державних службовців з метою уникнення синдрому професійного вигорання**

**Актуальність модуля** визначається:

зростанням ролі вміння здійснювати управління трудовим процесом в системі факторів, що забезпечують ефективність функціонування органів державної влади; забезпеченням результативності та ефективності роботи органів ДФС України.

**Мета модуля :**

- формування управлінських вмінь, навичок та компетенцій державних службовців для виконання організаційних та менеджерських функцій;
- ознайомлення з теоретико-методологічними аспектами синдрому професійного вигорання державних службовців;
- застосування здібностей та умінь в області управління часом та трудовим процесом працівниками державних органів влади.

**Завдання модуля:**

**систематизувати знання щодо:**

- ознак, психологічних особливостей та чинників синдрому професійного вигорання;
- понять самоменеджменту і тайм-менеджменту як способів мистецтва та вміння організувати ефективний робочий процес та професійну діяльність;
- загальних характеристик принципів, функцій та методів самоменеджменту і тайм-менеджменту;
- психології управління робочим часом та діяльністю на державній службі з метою уникнення професійного вигорання.

**удосконалити вміння:**

- забезпечення найвищої ефективності діяльності працівників органів ДФС України;
- практичного застосування основних методів самоменеджменту і тайм-менеджменту в процесі організації професійної діяльності;
- використання сучасних методик і альтернативних технологій організації робочих процесів у сфері менеджменту;
- застосування заходів психологічної профілактики професійного вигорання державних службовців.

## **Очікувані навчальні результати модуля:**

### **знати:**

- методи, принципи тайм-менеджменту, а також порядок та можливості застосування кожного з них на практиці;
- основи формування колективу з урахуванням особистісних та професійних характеристик державних службовців;
- загальні положення і функції самоменеджменту, його вплив на підвищення ефективності роботи державних службовців;
- принципи і правила саморозвитку у роботі управлінця, як менеджера;
- психологічні особливості та ознаки синдрому професійного вигорання;
- зовнішні і внутрішні чинники професійного вигорання державних службовців.

### **вміти:**

- використовувати сучасні альтернативні методи тайм-менеджменту при організації робочого процесу;
- застосовувати у практичній діяльності рекомендації щодо розвитку самоменеджменту державних службовців;
- застосовувати заходи психологічної профілактики професійного вигорання державних службовців.

## **Навчальна стратегія модуля**

Реалізація завдань для досягнення навчальних результатів модуля здійснюється шляхом:

- самостійного вивчення навчального матеріалу на основі розробленого для модуля комплексу навчально-методичних матеріалів (НММ);
- виконання практичного завдання, спрямованого на оцінку загального уявлення державних службовців про стан власного само менеджменту та рівень професійного вигорання;
- підсумкового контрольного тестування до модулю.

## **Тематичний план модуля**

### **Тема 1. Профілактика професійного стресу та синдрому вигорання у державних службовців.**

Аналіз проблеми емоційного вигорання державного службовця.

Поняття та ознаки синдрому професійного вигорання.

Психологічні особливості професійного вигорання державних службовців.

Зовнішні і внутрішні чинники професійного вигорання державних службовців.

Попередження та профілактика професійного стресу і синдрому вигорання державних службовців.

### **Тема 2. Самоменеджмент та рекомендації щодо його розвитку у процесі діяльності державних службовців.**

Загальні положення та функції самоменеджменту, його вплив на підвищення ефективності роботи державних службовців.

Принципи і правила саморозвитку у роботі управлінця, як менеджера.

Результати соціологічних опитувань державних службовців щодо одержання інформації про їх самореалізацію у професійній сфері. Загальна характеристика компетентності працівника.

Тестування державних службовців на загальне уявлення про стан власного самоменеджменту.

Рекомендації щодо розвитку самоменеджменту державного службовця.

### **Тема 3. Тайм-менеджмент та практичне застосування його альтернативних методів державними службовцями.**

Історичні особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту, його сутність та необхідність.

Необхідність та доцільність тайм-менеджменту для державних службовців.

Час ділової людини та основні його «вбивці».

Проблеми, що виникають у державних службовців при управлінні часом.

Використання сучасних альтернативних методів тайм-менеджменту.

## **СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА МОДУЛЕМ**

- Ознайомлення з навчальною програмою модулю
- Вивчення теоретичного матеріалу модулю
- Виконання практичного завдання
- Самостійна перевірка засвоєння матеріалу (виконання тесту для самоперевірки)
- Виконання підсумкового тестування

## **ФОРМИ КОНТРОЛЮ**

Навчальні результати слухачів у межах Модуля оцінюються на основі:

- вивчення теоретичного матеріалу;
- виконання практичного завдання;
- підсумкового тестування.

***Максимальна кількість балів – 5.***

***Мінімальна необхідна кількість балів – не менше 3 по кожному з контрольних заходів (виконання практичного завдання, тестування).***

## **Теоретична частина модулю**

### **Тема 1. Профілактика професійного стресу та синдрому вигорання у державних службовців.**

Аналіз проблеми емоційного вигорання державного службовця.

Поняття та ознаки синдрому професійного вигорання.

Психологічні особливості професійного вигорання державних службовців.

Зовнішні і внутрішні чинники професійного вигорання державних службовців.

Попередження та профілактика професійного стресу і синдрому вигорання державних службовців.

#### **1.1. Аналіз проблеми професійного вигорання державного службовця.**

Діяльність державного службовця, яка належить до сфери «людина - людина», через перенасиченість її стресогенними факторами вимагає від спеціаліста потужних резервів самовпорядкування і саме тому, як свідчить низка наукових досліджень, вона належить до найбільш напружених в емоційному плані видів праці. Вивчення індивідуальних відмінностей переживання професійного вигорання державних службовців надає можливість запровадити цільову програму його психопрофілактики, яка враховує психологічні особливості виникнення та перебігу цього явища.

Завдання психопрофілактики вигорання державних службовців потребує розв'язання, з одного боку, проблем психологічної підготовки працівника, який

- володіє необхідними психологічними знаннями,
- усвідомлює свою соціальну відповідальність,
- постійно дбає про своє особистісне і професійне зростання,
- вміє досягати поставлених цілей.

З іншого боку, необхідним є вирішення проблем підтримки психологічного здоров'я працівника, що передбачає виховання та підтримку:

- орієнтації працівника на здоровий спосіб життя,
- орієнтації на творчу діяльність,
- емоційно-ціннісне ставлення до навколишнього світу, в тому числі і до об'єктів своєї діяльності,
- емоційно-ціннісне ставлення до свого здоров'я (сприйняття власного здоров'я як цінності),

- орієнтації на стимулювання особистих досягнень інших (зокрема, безробітних як клієнтів служби зайнятості), на сприяння їхній самореалізації.

Звернемо увагу на деякі аспекти попередження вигорання державного службовця в умовах служби зайнятості.

По-перше, особливого значення набувають проблеми професійної і особистісної деформації державних службовців, що є одним із виявів професійного вигорання, і у зв'язку з цим, порушується питання розвитку професійних здібностей і психологічних факторів професійної успішності.

По-друге, враховуючи, що, як встановлено, рівень компетентності соціального працівника виявляє обернений зв'язок із фрустрацією, підвищення професійної компетентності, в тому числі і соціально-комунікативної компетентності, є одним із механізмів запобігання фрустрації працівників служби зайнятості.

По-третє, встановлено, що позиція відстороненості, авторитарності у соціального працівника виявляє прямий зв'язок із емоційним вигоранням, в той час як позиція включеності, задіяності, орієнтації на вирішення проблеми клієнта, який звертається за допомогою, виявляє обернений зв'язок із фрустрацією. Однак, це питання є суперечливим, таким, що піднімає проблему психологічної захищеності. Готовність до співпраці, взаємодії із клієнтом передбачає відкритість, що в психологічному відношенні означає більшу незахищеність, вразливість. Наприклад, усунення “штучних бар'єрів” (маються на увазі реальні матеріальні перегородки) між працівником служби зайнятості та безробітною людиною декларується як одна з умов психологічної підтримки, оскільки це сприяє виникненню атмосфери довіри, але ця умова не спрацьовує, якщо працівник служби зайнятості ставить внутрішні бар'єри, змушений “захищати” свій емоційний комфорт від “безкінечного потоку” безробітних, майже половина з яких переживає життєву кризу. Посилене використання механізмів психологічного захисту зумовлює створення “Я-фіктивного”, яке в процесі виконання працівником своїх функціональних обов'язків виконує роль “Я-реального”. В результаті, відбувається негативна трансформація “Я-концепції” службовця, що перешкоджає особистісному його зростанню.

В той же час, небезпечним для особистості працівника є не тільки створення внутрішніх бар'єрів, але й відкритість, високий рівень емпатії. Можна стверджувати, що суспільним стереотипом стало прагнення захиститися від зараження негативними психічними станами інших, “відсторонення”, “відмежування”, “віддзеркалювання”, а за високого рівня емпатії і відкритості невідворотним є стан емоційного вигорання, фрустрації, емоційного зараження. Враховуючи, що характерною рисою безробітних є

високий рівень тривожності, як правило, прихованої, переживання безнадії, втрати перспектив, відчуття невідконтрольності власної ситуації, що супроводжує переживання життєвої кризи, часто високий рівень нейротизму, депресія, постійне відчуття провини, недовіра до людей, то постійне спілкування з таким важким контингентом і перебування впродовж робочого дня у такій атмосфері зумовлює погіршення психічного стану і виникнення подібних переживань у працівників служби зайнятості. Спілкування із соціальними партнерами, зазвичай, також є важким, наприклад, роботодавець, як соціальний партнер переважно сам страждає від емоційного вигорання, синдрому менеджера, виявляє недовіру до державних службовців, страх стати об'єктом маніпуляцій, відсутність готовності до співпраці, що зумовлює не тільки великі витрати психічної енергії державного службовця, його емоційне вигорання, але і посилення песимізму, зменшення самооцінки і самоефективності. За вказаних умов і позиція “включеності”, і позиція “відстороненості” у спілкуванні з клієнтами, навіть якщо спілкування не є безпосереднім, означає фокусування на клієнтові, внутрішнє переживання усіх аспектів, що стосуються взаємодії. В результаті психічний стан працівника служби зайнятості відображає зазначені стани безробітних і соціальних партнерів, що означається як “психічне зараження”.

По-четверте, державному службовцеві в своїй роботі постійно доводиться долати суперечності, що виникають внаслідок інноваційного процесу і одночасного посилення процесу технологізації з метою оптимізації діяльності, тобто підвищення загальної ефективності за сприятливих психоенергетичних витрат. Технологічний підхід передбачає зменшення можливих негативних впливів людського фактора на досягнення бажаного результату, однак не принижує його ролі, висуваючи високі вимоги до професіоналізму. Це супроводжується певними суперечностями, а саме: 1) здатність людини діяти в умовах жорсткої регламентованості, і в той же час виявляти творчий підхід; 2) відповідність нормам у традиційній ситуації і надситуативну активність у ситуації невизначеності; 3) здатність приймати відповідальність, нав'язану ззовні, і здатність до високого рівня особистої відповідальності за результати прийнятих рішень і власної активності. Згідно психологічних досліджень подолання цих суперечностей можливе тільки за умов високого рівня суб'єктності особистості. З іншого боку, згідно концепції акмеологічних інваріант професіоналізму, діяльність буде незалежною від екстремальних факторів і ефективною, якщо в процесі розвитку професіоналізму формуються основні акмеологічні інваріанти: високий рівень антиципації, саморегуляції, вміння приймати рішення, стійкість образної сфери, адекватно висока самооцінка. Ці якості є характерними для суб'єкта активності.



Згідно сучасної суб'єктно-вчинкової парадигми у психології, вирішення подібних протиріч означає необхідність підвищення рівня суб'єктності персоналу, що вимагає, в першу чергу, усвідомлення себе як суб'єкта життєдіяльності, а також необхідність психологічної освіти даної категорії працівників служби зайнятості з метою набуття вмінь реалізації власної суб'єктності.

## **1.2. Поняття та ознаки синдрому професійного вигорання.**

Узагальнення поглядів дослідників щодо проблеми емоційного вигорання представників соціономічних дає можливість визначити емоційне вигорання як феномен, що розкриває особистісну деформацію, небезпечність та кризогенність якої для фахівця полягає у емоційному виснаженні, знеособленні, скороченні особистих досягнень.

**Професійне вигорання** – це синдром, що розвивається на фоні хронічного професійного стресу, сукупність негативних переживань, пов'язаних з професійною діяльністю, колективом, організацією, це стан, який супроводжується відчуттям, що зусилля, які вкладаються в професійну діяльність не приносять сподіваного, бажаного результату. Термін професійне вигорання часто заміняють терміном емоційне вигорання внаслідок професійної діяльності.

**Емоційне вигорання** – це вироблений особистістю механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на вибрані психотравмуючі дії, набутий стереотип емоційного, частіше за все професійної поведінки. Емоційне вигорання являє собою процес, що розвивається в часі. Він починається із сильного й тривалого стресу на роботі, у тому випадку, коли вимоги до людини (внутрішні та зовнішні) постійно перевищують наявні в неї ресурси (внутрішні та зовнішні), що призводить до порушення стану психофізіологічної рівноваги.

Емоційне вигорання виникає поетапно, у повній відповідності до механізму розвитку стресу. У разі розвитку синдрому “емоційного вигорання” наявні три фази стресу:

- нервові (тривожні) напруження, що створюється внаслідок хронічної психоемоційної атмосфери, нестабільних, загострених обставин, підвищеної відповідальності й ускладнень у взаємодії з оточенням;
- резистенція, тобто опір, котре виявляється в тому, що людина намагається певною мірою відгородити себе від неприємних вражень, зовнішніх впливів;
- виснаження – утрата всіх психічних ресурсів, зниження емоційного тону, що настають внаслідок того, що виявлений опір був неефективним..

Основними механізмами, що протидіють виникненню синдрому професійного вигорання є саморегуляція і само менеджмент.

Сучасні уявлення про саморегуляцію нервових процесів визначають її як інформаційний процес у єдності енергетичних, динамічних та змістовно-сміслових аспектів.

**Саморегуляція** – це здатність людини підтримувати свій психічний тонус та працездатність за несприятливих умов.

**Психічна саморегуляція** — це здатність людини цілеспрямовано змінювати роботу різних психофізіологічних функцій, що вимагає особливих засобів контролю за дійсністю. До цих засобів належать:

1. Прийнята суб'єктом ціль його довільної активності;
2. Модель значимих умов діяльності;
3. Програма власне виконавчих дій;
4. Система критеріїв успішності діяльності;
5. Контроль: інформація про реально досягнені результати;
6. Оцінка відповідності цілі і реально досягнутих результатів;
7. Рішення про необхідність та характер корекції діяльності.

**Самоменеджмент** (у широкому сенсі) розуміють як послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів, технік і технологій, спрямованих, на саморозвиток свого творчого потенціалу з метою свідомого управління своїм життям і максимальної самореалізації у всіх його сферах.

Самоменеджмент для спеціаліста (за Л.В. Бондарчуком) є технологією ефективного управління собою для забезпечення більш успішного і продуктивного виконання своїх обов'язків, збереження здоров'я і активного, зацікавленого ставлення до життя [2].

Самоменеджмент державного службовця передбачає навчання в досягненні високого рівня здібностей до самопізнання, самовизначення, самоорганізації, самореалізації, самодіяльності, самоконтролю, самооцінювання, самоотивування, саморозвитку.

### **1.3. Психологічні особливості професійного вигорання державних службовців.**

Психологічні особливості або симптоми професійного вигорання поділяються на окремі групи:

#### *1. Психофізичні симптоми синдрому вигорання:*

безсоння; відчуття постійної втоми (фізичного виснаження) — синдром хронічної втоми; постійний загальмований, сонливий стан; загальна асенізація (слабкість, зниження

активності, енергійності, погіршення біохімічних та гормональних показників крові); частий безпричинний головний біль, часті розлади функцій шлунково-кишкового тракту; різке втрачання чи набирання ваги; задишка або значне порушення дихання при фізичному чи емоційному навантаженні; виразне зниження зовнішньої (погіршення зору, слуху, нюху, дотику) та внутрішньої сенсорної чутливості; підвищена схильність до інфекційних захворювань; прискорення розвитку порушень психічного та соматичного здоров'я.

#### *2. Емоційні симптоми синдрому вигорання:*

песимізм, цинізм, байдужість, нудьга, пасивність, почуття провини; підвищена дратівливість на роботі та вдома, часті нервові “зриви” (вибухи невмотивованого гніву чи відмова від спілкування, “заглиблення у себе”); превалювання без зовнішніх причин почуття провини, невпевненості, образи, підозри, сорому тощо; почуття марності роботи, власної неуспішності, зниження ентузіазму, байдужість до результатів; почуття нагромадження роботи, яку все складніше виконувати; неусвідомлене занепокоєння, підвищена тривожність; почуття гіпервідповідальності та постійного страху неможливості впоратися із завданнями, самозвинувачення; погіршення сприйнятливості та міри реагування на зміни зовнішнього середовища (відсутність цікавості і страху); песимістичне ставлення до своїх життєвих перспектив; втрата почуття гумору або поява чорного гумору; значні утруднення у концентрації уваги тощо.

#### *3. Поведінкові симптоми синдрому вигорання:*

Помітна зміна робочого режиму дня (ранній прихід на роботу і пізній вихід додому чи навпаки; часті запізнення); відмова керівника прийняти рішення; більша, ніж зазвичай, старанність у роботі при менших досягненнях чи навпаки посилення відрази до роботи; заклопотаність власними потребами; невиконання важливих пріоритетних завдань і гальмування на дрібницях; втрата творчих підходів до вирішення проблем; привласнення майна закладу; постійне бажання відпочити, байдужість до їжі; збільшення вживання кофеїну, тютюну, алкоголю, інших психотропних речовин; втрата інтересу до колишніх захоплень, нових ідей в роботі; втрата потреби у розвагах і відновленні здоров'я.

#### *4. Соціальні (соціально-психологічні) симптоми вигорання:*

Дистанціювання від співробітників, усамітнення, підвищення неадекватної критичності; низька соціальна активність, обмеження соціальних контактів тільки вимушеними; позиція “жертви”.

Згідно аналізу теоретичних та емпіричних досліджень, професійне вигорання державних службовців складається з таких компонентів:

- відчуття професійної некомпетентності
- фрустрація
- емоційне вигорання
- професійна деформація
- професійний маргіналізм.

Ознаки синдрому професійного вигорання для державного службовця, професіонала, який працює з людьми такі:

**1. Зовнішні прояви професійного вигорання** (те, що можуть бачити співробітники та/або клієнти, партнери, знаходячись поруч з людиною, яка вже страждає на синдром професійного вигорання):

- психоемоційне виснаження, майже абсолютне вичерпування психологічних, емоційних, енергетичних ресурсів, що сприймається як фізична і психологічна втома;
- негативне ставлення до своєї роботи;
- недбалість у виконанні професійних обов'язків;
- зниження коефіцієнта корисної діяльності.
- зниження рівня професійної мотивації практично до нуля;
- дегуманізація у формі чим раз більшого негативізму як до клієнтів, так і до співпрацівників, холодне та більш байдуже ставлення до людей, ознаки роздратованості стосовно клієнтів, колег, партнерів;
- особистісне віддалення, зменшення контакту з оточенням в будь-який спосіб;

**2. Внутрішні прояви професійного вигорання** (те, що відчуває сама людина):

- виснаження, відчуття небажання іти на роботу, прагнення якомога швидшого закінчення робочого дня;
- зниження інтересу до власної кар'єри, втрата інтересу до роботи;
- байдужість до оцінки здійснюваної професійної діяльності, результатів роботи;
- під час взаємодії з клієнтом і партнерами позиція відсторонення, відсутність позиції задіяності, орієнтації на вирішення проблеми клієнта; нездатність і небажання вдаватися до суб'єкт-суб'єктних стосунків, застосування виключно суб'єкт-об'єктного стилю спілкування;
- відчуття постійної втоми;
- відчуття розгубленості, часом відчуття непрогнозованості, непідконтрольності ситуації, втрата орієнтирів, перспектив;
- відчуття власної професійної нездатності, незадоволеності роботою;

- деперсоналізація (цинізм);
- психосоматичні ускладнення; безпричинні головні болі, сонливість, дратівливість, загальна астенизація;
- збільшення прийому психостимуляторів (тютюн, кава, алкоголь, ліки);
- зменшення апетиту або переїдання;
- занижена самооцінка;
- наростання агресивності, агресивних почуттів та переживань (гнів, роздратування, напруження);
- наростання пасивності, апатії (песимізм, почуття безнадії);
- почуття провини;
- різке погіршення якості життя, розвиток невротичних розладів і психосоматичних захворювань.

**Групи ризику виникнення синдрому професійного вигорання серед державних службовців** становлять працівники, які:

- недавно приступили до роботи і ще недостатньо адаптувалися до своїх службових обов'язків, колективу, корпоративної культури;
- досить довго працюють, у яких виникли вже стереотипи сприйняття і поведінки, виконання завдань;
- мають низький рівень професійної компетентності, або пер відповідальності із високим рівнем професійної компетентності;
- мають дуже високий рівень домагань, перфекціоністи і “трудоголіки”;
- мають високий рівень таких психологічних властивостей: невротизму, тривожності, ригідності, конфліктності і низький рівень самооцінки, самоефективності;
- мають постійні проблеми за межами роботи (здоров'я, сім'я тощо).

#### **1.4. Зовнішні і внутрішні чинники професійного вигорання державних службовців**

##### ***Зовнішні чинники:***

1. Корпоративна культура: багатоплановість завдань, перевантаженість, необхідність виконувати обов'язки, що виходять за межі функціональних обов'язків на даному робочому місці, регулярна звітність чітко у зазначений термін, реальна можливість покарання за невиконання завдань в строк, постійні “перегини” в авторитарному стилі керівництва.

2. Дестабілізуюча організація діяльності, постійні іновації, рольова невизначеність, постійно напружений ритм роботи, ненормований робочий день.

3. Напружена психоемоційна діяльність, важкий контингент клієнтів і партнерів, необхідність постійного інтенсивного спілкування із знайомими і малознайомими людьми.
4. Постійні вимоги до високої особистої відповідальності при виконанні функцій та операцій.
5. Недостатня, така, що суб'єктивно сприймається як незадовільна, фінансова винагорода за виконувану діяльність.
6. Відсутність психологічної винагороди, що сприймається людиною як непотрібність її роботи для суспільства.
7. Незалежність винагороди від зусиль працівника і його особистого вкладу в результат.
8. Несприятлива психологічна атмосфера професійної діяльності, що визначається двома основними обставинами: конфліктністю між начальником і підлеглими, і конфліктністю між колегами.
9. Високий рівень суперництва в колективі, застосування маніпулятивних технологій.
10. Одноманітність обов'язків, тривале перебування (більше п'яти років) на тій же посаді.
11. Відчуття нестабільності, страх втрати робочого місця.
12. Нові умови роботи, необхідність виявляти високу ефективність на новому робочому місці.

***Внутрішні чинники:***

1. Підвищені нервовість і тривожність.
2. Підвищені вразливість і чутливість, які можуть повністю блокувати механізм психологічного захисту.
3. Дуже високий рівень емпатії.
4. Емоційна ригідність. (Емоційне вигорання частіше виникає у тих, хто менш реактивний і виразний, та більш емоційно стриманий. У людей імпульсивних, (у яких рухомі нервові процеси), формування синдрому вигорання відбувається повільніше.).
5. Інтенсивна інтеріоризація, підвищені особиста і соціальна рівні відповідальності.
6. Слабка професійна спрямованість, низька мотивація емоційної віддачі у професійній діяльності.
7. Низька самооцінка.
8. Низька самоефективність.

9. Внутрішня необхідність завжди «бути зразком» – щохвилини випромінювати енергію, професіоналізм і упевненість в собі, а також добре виглядати і відповідати на будь-які питання.

10. Ідеалістичне ставлення до роботи, схильність до мрійництва, що призводить до використання емоційного вигорання як до механізму психологічного захисту

11. Відсутність професійного самовизначення.

12. Етичні дефекти і дезорієнтація особи.

### **1.5. Попередження та профілактика професійного стресу і синдрому вигорання.**

З метою попередження та профілактики професійного стресу використовується індивідуальна технологія профілактики, яка складається з двох фаз і системи конкретних прийомів.

**I фаза профілактики вигорання — *аналіз професійної ситуації***, який полягає в *когнітивній оцінці ситуації* (виявлення стрес-факторів, аналіз власної стресової реактивності чи толерантності тощо) та зниження впливу стресорів. Це передбачає застосування системи спеціальних прийомів, які є бар'єрами розвитку стресу. До таких прийомів належить:

1) розпізнавання стресу. З цією метою слід навчитися ідентифікувати деякі сигнали, які попереджають про стрес;

2) здійснення глибшої когнітивної оцінки ситуації, а саме з'ясування основних стрес-факторів у професійній ситуації людини та здійснення спроб “усунути” їх;

3) ведення “Щоденника стресових подій”, де збирається інформація за 7 компонентами щоденно (стреси цього дня, реакції на кожен стресор, що з'явився, способи адаптації до стресора, кращі способи адаптації, прийоми релаксації, які використовувалися Вами в цей день, ефективність цих прийомів релаксації, відчуття, які були в цей день);

4) аналіз того, чи мають місце в конкретній ситуації глобальні професійні (життєві) зміни (наприклад, реорганізація на роботі; зміна місця проживання та ін.);

5) визначення основних стрес-факторів, які викликають емоційне вигорання, та укладення контракту із самим собою щодо використання певних прийомів подолання стресу протягом певного часу та визначення певної системи винагород або покарань для самого себе;

6) визначення основних мотивів здійснення людиною професійної діяльності. Для цього необхідно скласти перелік усіх причин (реальних та абстрактних), які спонукають працівника виконувати дану роботу;

7) прийняття рішення про те, чи продовжувати працівнику працювати на даному робочому місці;

8) тимчасове зниження навантаження та опанування навичок раціональним управлінням своїм часом;

9) здійснення спроби змінити свій імідж “трудоголіка” за допомогою спеціальних прийомів та засобів;

10) складання списку під назвою “Я дійсно хочу цим займатися”;

11) демонстрація асертивної (впевненої) поведінки, адже впевненість у собі — це здатність виражати себе та задовольняти свої власні потреби;

12) визначення свого розуміння успіху в житті;

13) створення групи соціальної підтримки. Соціальна підтримка — це почуття причетності, почуття того, що тебе приймають та люблять таким, яким ти є, а не тому, що ти можеш що-небудь зробити для когось;

14) турбота про правильне харчування. Визначення для себе збалансованої дієти.

**II фаза профілактики — сприймання професійної ситуації як стресової** (такої, що викликає стурбованість). На даній фазі слід використовувати прийоми, які виступатимуть бар'єрами на шляху до стресу:

1) стратегія вибіркового сприймання;

2) сприйняття життя як свята;

3) використання гумору як буфера між стресовою ситуацією та людиною;

4) визначення типу поведінки в ситуації стресу, який притаманний для людини (тип А чи тип Б);

5) аналіз впевненості у собі та своїх рішеннях, оскільки це уможливлює успішний контроль за власним життям;

6) аналіз локусу контролю в управлінні стресом (локус контролю — це ступінь контролю, який дає можливість людині керувати подіями її життя);

7) застосування різних технік медитації та аутогенного тренування, а також фізичних вправ, які слід вибирати та використовувати із врахуванням індивідуально-психологічних особливостей.

**Стрес — це явище, що викликається великими або малими обсягами робіт, необхідністю зживатись один з одним, конфліктом ролей та їх невизначеністю, відсутністю важливої мети та безцільністю існування, психологічними та іншими причинами.**



### **Способи подолання стресу.**

- активна взаємодія зі стресором або вплив на саму проблему;
- зміна погляду на проблему, зміна ставлення до неї або інша інтерпретація проблеми;
- приймання проблеми і зменшення фізичного ефекту від породжуваного нею стресу;
- комплексні способи, що поєднують в собі все перераховане вище.

#### *1) Активний вплив на проблему.*

Подолання через зосередження на проблемі (стресорі) залежать від характеру проблеми: вас уже відрахувати з університету, чи у вас є тільки підозра, що вас можуть відрахувати.

Спочатку потрібно визначити проблему. Конфлікти, стреси часто відбуваються тому, що люди не вміють коректно визначити проблему. Необ'єктивна оцінка проблеми і спроби боротися зі стресом, звинувачуючи інших, ведуть до зростання стресу.

Визначення проблеми та наявність інформації про неї дасть можливість віднайти способи розв'язання труднощів. Зосередженість на роботі з проблемою має великі психологічні переваги: сприяє підвищенню самоповаги людини, ефективності її дій, контролю за зовнішніми ситуаціями.

#### *2) Зміна поглядів на проблему.*

Друга група способів подолання стресу – інша інтерпретація проблеми, тобто сприймання проблеми по-новому.

Способи зміни погляду на проблему:

- Нова інтерпретація проблеми, переоцінка. Пізнавальна переоцінка означає переосмислення природи проблеми у позитивному ключі.
- Соціальне порівняння.
- Уникання.
- Гумор. Гумористичне формулювання своєї проблеми чи страху і повторювання про себе цього формулювання зменшує стрес.

#### *3) Приймання проблеми і зменшення фізичного ефекту стресу*

- Вживання ліків є відомим способом зменшення шкідливого стресу.
- Релаксація або розслаблення – найпростіший спосіб зменшити ознаки стресу (високий тиск крові, прискорене дихання).

- Фізичні вправи і прояви – біг, танці, їзда на велосипеді (фізичні вправи), плач, сміх (фізичні прояви) дуже важливі для підтримування здоров'я і зменшення стресу.
- Свіже повітря і вода сприяють ефективнішій боротьбі зі стресом.

#### 4) *Комплексні способи подолання стресу*

- Звертання за допомогою до друзів та близьких та надання допомоги іншим. Різновидом психологічної допомоги є консультативна допомога або психотерапія, яку людині в стані стресу надає професіонал (консультант чи психотерапевт).
- Духовно-катарсична активність: медитації; віра в Бога, молитва; посилене якісне спілкування зі своїми рідними, що наближає людину до сенсу життя
- Зміна способу життя, наближення його до здорового і зрівноваженого.

#### **Рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.**

На початковій стадії професійного вигорання зможуть допомогти регулярні фізичні вправи. Найпростіша вправа: сильно напружити м'язи, наприклад стиснути кулаки, лікті тощо, порахувати до 10 та потім послабити.

Якщо ж синдром професійного вигорання ще лише у початковій стадії, то такі вправи допомагають, й людина відразу відчуває певне полегшення. Допоможе також короткотривала відпустка на декілька днів.

Субота та неділя мають бути використані тільки для відпочинку, для спілкування з родиною, з коханими людьми, для зайняття власним хобі тощо. Необхідно дійсно відчувати себе поза межами роботи, аби відчути себе гармонійною людиною, у якій у житті існує баланс між гармонією ділових стосунків на роботі й гармонією теплих стосунків поза роботою в особистому житті.

Якщо у державного службовця вже більш “занедбаний” стан синдрому професійного вигорання, коли вже є ознаки депресії, коли людина не може стримувати свій внутрішній дискомфорт та проявляє його зовні, слід взяти відпустку на тиждень-два.

Рекомендується участь державних службовців у тренінгових програмах посилення суб'єктності. За домінуючим визначенням, суб'єкт – це людина, люди на вищому рівні активності, цілісності (системності), автономності. Тому сприяння суб'єктогенезу, підвищення рівня суб'єктності особистості, формування професійної суб'єктності є необхідною умовою ефективної профілактики професійного вигорання.

Програма сприяння суб'єктогенезу — це розвивальна програма формування та розвитку готовності до саморозвитку, набування професійної суб'єктності, творчого

ставлення до діяльності, що включає такі компоненти: виявлення та усвідомлення наявних особистісних ресурсів, що є основою суб'єктогенезу (Я-концепція, ціннісно-смилова система, комунікативне ядро, потреби); формування навиків емоційної та поведінкової саморегуляції, протидії негативним впливам ззовні, переживанням стресу; розвиток навичок реалізації і усвідомлення активної життєвої позиції; усвідомлення та формування готовності до прийняття рішень, відповідальності, продуктивної творчої активності; навчання використанню на цій основі особистісних ресурсів, які є властивостями суб'єктності; розвиток вміння здійснювати суб'єкт-суб'єктні відносини, вибирати оптимальні форми поведінки.

**Вправи для індивідуального застосування з метою подолання стресу та професійного вигорання державних службовців:**

***Усвідомте потребу в негайних змінах у житті.***

Зменшіть кількість своїх робочих годин (робота після закінчення робочого дня і вдома ночами і у вихідні), навчіться делегувати свої функції, збільшіть обсяг часу для своєї особистості (розвиток, відпочинок, спілкування з родиною тощо).

***Навчіться казати НІ.*** Часто це тільки на користь вашій роботі.

***Розвивайте оптимізм, творчі здібності.*** Ризик вигорання пом'якшують стабільна й приваблива робота, яка надає можливості для творчості, професійного та особистісного росту, задоволеність якістю життя в різних її аспектах, наявність різноманітних інтересів, перспективні життєві плани. Рідше емоційно вигорають оптимістичні й життєрадісні люди, які вміють успішно долати життєві негаразди та вікові кризи; ті, хто займає активну життєву позицію і звертаються до творчого пошуку рішення при зіткненні з важкими обставинами, володіє засобами психічної саморегуляції, піклується про поповнення своїх психоенергетичних соціально - психологічних ресурсів.

***Навчіться висловлюватися від свого Я.***

***Навчіться соціально-прийнятному способу вираження свого Я, своїх емоцій і переживань.*** Немає кращої профілактики синдрому емоційного вигорання, ніж заняття, де ви висловлюєте своє «я». Люди, робота яких пов'язана з самовираженням (наприклад, артисти), практично не страждають цим розладом. Співайте, малюйте, грайте на музичних інструментах, займайтеся творчістю.

***Беріть тайм-аут.*** Якщо ви відчуваєте інформаційне перевантаження, відпочиньте 30 хвилин. Тільки так ви зможете повністю обдумати отриману інформацію. Підійде затишний куточок або, якщо його на роботі немає, прогулянка на свіжому повітрі наодинці.

***Підвищуйте рівень своєї духовності.*** Сфокусуйтеся на своїх думках і знайдіть мир своїй душі. Використовуйте медитацію чи молитву — те, що відповідає вашому світогляду. Читайте надихаючу літературу — історії чи есе, що допоможе Вам поглянути на своє життя з іншої перспективи. Посильте якісне спілкування з людьми, які важливі для Вас. Це поглибить Ваше відчуття свого місця у більшому світі. Ваша особиста концепція духовності може змінюватися з часом і віком, але вона завжди формує базис вашого благополуччя, допомагає справитися з великими і малими стресорами і посилює відчуття смислу вашого життя.

***Заведіть журнал,*** що допоможе Вам прослідкувати свій прогрес і висловити свої почуття.

***Відшукайте радника чи друга, якому можна довірятися,*** який може допомогти Вам усвідомити, що є важливим для Вас у Вашому житті. До іншої людини можуть вже прийти ті прозріння, яких Ви ще не відкрили.

***Створюйте групи за інтересами.*** Один з кращих способів протистояння вигорання – групове спілкування з такими ж фахівцями, як і ви, але з інших місць роботи. Група повинна бути не менше п'яти осіб. В їх колі можна легко вимовити свої професійні проблеми, посміятися над ними, і врешті-решт може виявитися, що в порівнянні з іншими у вас все не так уже й погано. Зустрічатися достатньо один раз на тиждень.

***Отримайте додаткову освіту.*** Якщо на вашій роботі є можливість піти на курси підвищення кваліфікації, чи перекваліфікації, не втрачайте її.

***Залишайте робочі проблеми на роботі в кінці дня.*** Будьте професіоналом тільки на роботі – не забирайте робочі переживання додому. Для цього допоможе простої ритуал: закінчивши роботу, засуньте стілець в стіл, закрийте двері і скажіть: «Все, у мене вже інша роль». І далі будьте самим собою.

***Підтримуйте себе у гарній фізичній формі.*** Між станом тіла і розумом існує тісний зв'язок: чим більше ви тренуєте своє тіло, тим міцніше стають і нерви. Те, на що на роботі вразливі відреагує фізично слабка людина, для міцного найчастіше лише послужить приводом для жарту.

***Консультуйтеся з психологом.***

Якщо можливості слідувати попереднім порадам немає і ви хочете зберегти здоров'я, то іншого виходу, крім зміни роботи, немає.

## **Тема 2. Самоменеджмент та рекомендації щодо його розвитку у процесі діяльності державних службовців.**

Загальні положення та функції самоменеджменту, його вплив на підвищення ефективності роботи державних службовців.

Результати соціологічних опитувань державних службовців щодо одержання інформації про їх самореалізацію у професійній сфері. Загальна характеристика компетентності працівника.

Функції самоменеджменту.

Принципи і правила саморозвитку менеджера.

Тестування державних службовців на загальне уявлення про стан власного самоменеджменту.

Рекомендації щодо розвитку самоменеджменту державного службовця.

### **2.1. Загальні положення та функції самоменеджменту, його вплив на підвищення ефективності роботи державних службовців.**

Сучасний самоменеджмент – це щоденне послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів, технологій самостійного управління людиною процесом власної життєдіяльності, спрямованої на досягнення успіху в професійному та особистому житті.

Головною ціллю самоменеджменту є максимальне використання власних можливостей та раціональне використання часу з метою ефективного управління життям або робочим процесом.

Основоположними поняттями самоменеджменту є такі, на перший погляд звичні слова, як успіх і гармонія. Проте для теорії самоменеджменту вони є тими ключовими категоріями, що визначають напрямок розвитку для досягнення ефективності як у професійній діяльності, так і особистому житті управлінського персоналу.

Успіх – це відносне поняття, яке пов'язане насамперед з результатами діяльності людини, що залежить від набору особистісних, ділових і професійних якостей, а також тих умов, в яких вона самореалізується.

### **2.2. Результати соціологічних опитувань державних службовців щодо одержання інформації про їх самореалізацію у професійній сфері.**

Загальна характеристика компетентності працівника.

Успіх безпосередньо пов'язаний з умінням людини гармонійно здійснювати повсякденне ефективне управління власним життям. Як результат діяльності людини, він має дві складові: індивідуально-особистісну та колективну, до оптимального співвідношення яких повинна прагнути кожна людина. Звідси впливає дві форми компетентності людини, як особистості та як фахівця, за набором характеристик кожної з яких складається загальна характеристика компетентності працівника.

#### **Форми компетентності людини для складання характеристики**

<b>Особистісна компетентність</b>	<b>Професійна компетентність</b>
Відповідальність за себе	Соціальна відповідальність
Самоаналіз і самооцінка	Готовність до конструктивного діалогу
Терпимість і толерантність	Здатність до роботи в команді
Розвиток особистісних цінностей	Уміння вирішувати конфлікти
Готовність вчитися і розвиватися	Професійні знання та компетентність
Самотивація і власна ініціатива	Уміння творчо працювати
Готовність діяти і досягати мети	Уміння приймати управлінські рішення
Подолання стресів і страхів	Громадянська активність
Відкритість до інновацій і творчості	Уміння аналізувати і проектувати
Уміння вирішувати проблеми	Уміння досягати домовленостей

Таким чином, успішність державного службовця має бути опосередкована перш за все успішністю того державного органу, в якому він працює. Саме гармонізація службової та особистісної сфери сприятиме становленню службовця як фахівця та особистості.

**Результати соціологічних опитувань державних службовців щодо одержання інформації про їх самореалізацію у професійній сфері** за 2015 рік показали факти, над якими варто замислитись.

Так серед переваг своєї професії респонденти за значимістю виділили таке:

- найбільш важливою для опитуваних є можливість самореалізації: серед переваг, якими характеризується робота на керівних посадах у держслужбі 77 % респондентів вказали творчий характер роботи; 46 % - широкі професійні перспективи;
- друге місце за значимістю посіли переваги, що дають змогу особистості задовольнити потреби у визнанні й самоствердженні: 37 % респондентів важливо, що посада, яку вони займають, свідчить про високі особистісні якості та успішність кар'єри;
- на третьому місці виявились переваги, що надають можливість керівнику задовольнити потребу причетності до розв'язання фундаментальних соціальних проблем – 31,5 % респондентів;

- переваги, що пов'язані з матеріальним забезпеченням виділили лише 4 % респондентів.

Серед недоліків та негативних факторів, характерних для управлінської діяльності, респонденти за значимістю виділили таке:

- високе емоційне і психологічне навантаження – 58 %;
- постійні перевірки і тиск з боку контролюючих органів – 43 %;
- висока відповідальність за прийняті рішення і організацію їх виконання – 34,5 %;
- рутинний, одноманітний характер роботи – 25 %.

Отже, можна зробити висновок, що у сучасній практиці намітилась тенденція механістичного підходу до проблем управління персоналом державних органів влади, тобто державні службовці, посадові особи розглядаються лише з точки зору їх професійної та функціональної компетентності, в той час як особистісна складова, як невід'ємний елемент успіху та розвитку службовця, що в значній мірі впливає на ефективність та результативність його діяльності, недостатньо досліджена та потребує розробки практичних рекомендацій на основі сучасної концепції управлінського самоменеджменту.

Під самоменеджментом державного службовця слід розуміти: діяльнісний ресурс підвищення ефективності управління, навички якого виробляються спеціальними вправами й діловими іграми у сфері планування робочого часу, поліпшення пам'яті, ефективного проведення нарад, підвищення стресостійкості і т.д.

Предметом самоменеджменту державного службовця є феномен самоорганізації людського фактора на основі відносин людей між собою, або незалежним елементом інфраструктури державного управління.

Тобто самоменеджмент державного службовця як процес управління собою припускає вміння знаходити баланс державного, суспільного та особистісного інтересів, не використовуючи при цьому маніпулятивних управлінських технологій.

### **2.3. Функції самоменеджменту.**

На самоменеджмент покладається виконання певних **функцій**, у вигляді яких представлено щоденне вирішення різного роду завдань і проблем. Функції знаходяться в певній взаємозалежності і, як правило, реалізуються в певній послідовності.

Подібний процес самоменеджменту представлений як свого роду коло правил, що наочно демонструють зв'язки між окремими функціями самоменеджменту.



**Схема 1. Коло правил (функцій) самоменеджменту**

У зовнішньому колі позначено п'ять функцій:

- 1 — постановка цілей (аналіз і формування особистих цілей);
- 2 — планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);
- 3 — ухвалення рішень (ухвалення рішень по майбутніх справах);
- 4 — реалізація і організація (складання розпорядку дня і організація особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань);
- 5 — контроль (самоконтроль і контроль підсумків, у разі необхідності коректування цілей).

У внутрішньому колі розміщена функція 6 — інформація і комунікація (пошук і обмін інформацією, здійснення комунікаційних зв'язків).

Всі зазначені функції й складають техніку самоменеджменту особистості.

#### **2.4. Принципи і правила саморозвитку менеджера.**

Принцип закладає загальну стратегію поведінки і діяльності на перспективу.

Правило характеризує тактику цієї поведінки і діяльності.

Можливості саморозвитку кожної людини (менеджера в т.ч.) залежать переважно від того, яких принципів і правил дотримується менеджер в своїй життєдіяльності. Кожна людина в процесі навчання, трудової діяльності, безперервного саморозвитку виробляє принципи і правила для себе сама.

Сформулювавши свої принципи, необхідно їх виконання почати із самоаналізу. Тільки людина здатна свідомо обмірковувати, планувати і здійснювати свої задуми, тільки вона може цілеспрямовано впливати на себе саму, а отже, на свою долю і майбутнє;

Будь-яка справа починається з ідеї. Існує тільки те, про що думаєш. Думки формуються і розвиваються в підсвідомості («будівельний майданчик» життя і «робоче приміщення» душі), яке прагне реалізувати кожну думку. Постійне повторення однієї ідеї перетворюється спершу на віру, потім — на переконання. Віра веде до дії, концентрування



— до успіху, повторення — до майстерності. Оскільки усе, що росте, має потребу в їжі, їжа думки – це концентрування (згусток життєвої енергії) свідоме або неусвідомлене.

Внаслідок прийняття цільового рішення можна спрямувати увагу на будь-яке питання. Увага зумовлює посилення інтелектуальної діяльності, відсутність уваги її ослаблює, згода активізує сили, внаслідок відмови життєві сили висихають.

Таким чином що ти про себе думаєш, тим ти і станеш. У конфлікті між почуттям і розумом перемагає завжди почуття. Вони спрямовують і підсилюють концентрування несвідомо, але наполегливо.

У даному разі ставиться мета пізнання себе, знання того, що ти вмієш; того, що вміння робить нас могутніми. Розібравшись в тому, ким ти є, що тебе зробило таким, яким ти хочеш бути, можна виробляти необхідні звички і характер, орієнтований на успіх – віднайти можливість самовдосконалення.

Пропонуються **принципи і правила**, які носять універсальний характер, мають загальнолюдські цінності, а тому можуть бути корисними всім, в тому числі і тим, хто називає себе менеджером.

#### Принципи самопізнання

1. Постійно думайте над тим що і як робити.
2. Ведіть щоденник, де аналізуйте причини свої успіхів і невдач.
3. Постійно вивчайте свої сильні і слабкі сторони

#### Принципи Гармонії, Простоти і Красоти

1. Пам'ятайте, що Гармонія, Простота і Красота досягається напруженою працею
2. Пам'ятайте, що любов до Батьківщини починається з любові до прекрасного.

Тому все, що ми робимо, повинно бути Просто, Гармонійно і Красиво.

#### Принципи цілепокладання і творчого самовизначення

1. Мати ціль для всього життя...Ціль для року, місяця, для тижня, дня, часу і хвилини, підпорядковуючи низькі цілі високим (Толстой Л.Н. «Правила життя»)
2. Пам'ятайте – поставили перед собою ціль – ідіть до неї і досягайте її.

#### Принципи планування

1. Плануючи, враховуйте час. Встановлюйте реальні строки досягнення цілі.
2. Плануйте, чого повинні досягти, що зробити сьогодні, завтра, протягом тижня, в перспективі.
3. Періодично хронометруйте час, шукайте резерви часу.

#### Принципи самоорганізації

1. навчіться переходити до справи одразу.
2. Розпочавши справу, зосередьтесь на головному.

3. Змінюйте вид занять, видумуйте для себе стимули.
4. Заставляйте постійно свій розум діяти на всю можливу йому силу (Толстой Л.Н. «Правила життя»).
5. Максимально використовуйте самонаказ: «Все хватить», «Я повинен це зробити».
6. кожний вечір давайте собі самозвіт по своїх справах і поступках.
7. Пам'ятайте слова: «Не позволяй душе лениться! Чтоб в ступе воду не толочь, душа обв'язана трудиться и день и ночь, и день и ночь!»

#### Принципи оптимізму

1. Не падати у відчай навіть в разі тимчасових невдач.
2. Вкушайте собі: «Я здатний на більше! Вирішував же я і більш складні завдання!».
3. В разі невдач шукайте нові методи і засоби, новий «ключ» до вирішення задач
4. Пам'ятайте: оптимізм і віра в успіх – передумова успіху!
5. Шукайте в інших людях завжди хорошу сторону, а не погану.

Варто зазначити, що окремо взятий принцип чи правило застосовуються досить рідко і не можуть гарантувати успіх. Необхідна система, безперервне самовдосконалення, з урахуванням реальних здібностей і умов життєдіяльності.

#### Правила самоосвіти і саморозвитку В. Іванова

1. У сфері управління. Систематично поглиблювати свої знання в області економіки, менеджменту, маркетингу. Слідкувати за періодичними виданнями і спеціальною літературою.
2. У сфері розширення загального розвитку. Читати увечері і у вихідні дні в середньому не менше 50 сторінок. Оволодіти прийомами швидкого читання. Крім того не забувати про класику.
3. У сфері виробничої діяльності. Вивчати досвід створення акціонерних товариств: їх сильні і слабкі сторони, проблеми і труднощі.
4. У сфері спілкування розвивати: культуру ділового і неформального спілкування, культуру розв'язання конфліктних ситуацій в колективі, уміти вести дискусію, переконувати.
5. У сфері дозвілля. Записатись в басейн. У вихідні дні – лижи, літом – дача або виїзд в ліс. Один раз на місяць – театр, кіно, виставки. В громадському транспорті намагатись використовувати час для спостережень або вивчення іноземних мов тощо.

## **2.5. Тестування державних службовців на загальне уявлення про стан власного самоменеджменту.**

Загальне уявлення про стан власного самоменеджменту можна отримати, відповівши на наступні питання:

1. Я резервую на початку робочого дня час для підготовчої роботи, планування.
2. Я передоручаю все, що може бути передоручене.
3. Я письмово фіксую завдання і цілі з вказівкою термінів їх реалізації.
4. Кожен офіційний документ я прагну обробляти за один раз і остаточно.
5. Щодня я складаю список майбутніх справ, впорядкований по пріоритетах. В першу чергу я роблю те, що найбільш важливе.
6. Свій робочий день я намагаюся, по можливості, звільнити від сторонніх телефонних розмов, незапланованих відвідувачів і несподівано скликаних нарад.
7. Своє денне завантаження я прагну розподілити відповідно до графіка моєї працездатності.
8. У моєму плані часу є “вікна”, що дозволяють реагувати на актуальні проблеми.
9. Я прагну направити свою активність так, щоб в першу чергу концентруватися на небагатьох “життєво важливих” проблемах.
10. Я умію говорити “ні”, коли на мій час претендують інші, а мені необхідно виконати важливіші справи.

*Самооцінка в балах: 0 — майже ніколи; 1 — іноді; 2 — часто; 3 — майже завжди.*

Результати за сумою балів, набраних в результаті перевірки вашого робочого стилю, то отримаєте наступні результати:

0–15 балів — ви не плануєте свій час і знаходитесь у владі зовнішніх обставин. Деякі із своїх цілей ви досягаєте, якщо складаєте список пріоритетів і дотримуетесь його;

16 –20 балів — ви намагаєтесь оволодіти своїм часом, але не завжди достатньо послідовні, щоб мати успіх;

21–25 балів — у вас хороший самоменеджмент. Ви вмієте планувати свій час та раціонально його використовувати;

26–30 балів — ви можете служити зразком кожному, хто хоче навчитися раціонально використовувати свій час.

## **2.6. Рекомендації щодо самоменеджменту державного службовця.**

З метою підвищення рівня само менеджменту необхідно постійно розвивати свої здібності: до самопізнання, самовизначення, самоорганізації, самореалізації, самодіяльності, самоконтролю, самооцінювання, самомотивування, саморозвитку, які є

основою самоменеджменту. Суть розвитку даних здібностей полягає у наступних рекомендаціях:

*Розвиток здібностей до самопізнання.* Щоб знати себе необхідно осмислити свій життєвий досвід і визначити свої сильні і слабкі сторони. Згадайте ситуацію успіху і визначте Ваші властивості, які сприяють успіху, рівень професійних знань і вмінь.

*Розвиток здібностей до самовизначення.* Необхідно точно знати, чого ти хочеш, визначити свої потреби щодо спілкування і досягнень. Навчіться аналізувати свою ситуацію і визначати, прогнозувати ті проблеми, що можуть стати на заваді досягнення намічених цілей і способи нейтралізації їх впливу; навчіться раціональному плануванню, а саме визначати для себе пріоритетні завдання як на найближчий час, так і на перспективу.

*Розвиток здібностей до самоорганізації.* Чітко плануйте своє життя на день, тиждень, місяць. Оптимізуйте свою активність за рахунок раціонального використання власних сил і часу, наприклад, виконуючи спочатку багато дрібних завдань, Ви витрачаєте необхідні сили і час, і, може виявитися, що на виконання основного великого завдання, енергії вже обмаль і часу майже не залишилося. Організуйте свою діяльність таким чином, щоб вона приводила не тільки до конкретних результатів, але і щоб сам процес приносив радість, а результати діяльності — моральне задоволення. Навчіться швидко мобілізувати себе для досягнення цілі, а в разі потреби — вмійте розслабитися.

*Розвиток здібностей до самореалізації.* Навчіться визначати можливості, що надає наявна ситуація, аналізувати і швидко приймати рішення, щоб не упустити шанс проявити себе там, де це необхідно.

*Розвиток здібностей до самодіяльності.* Навчіться виявляти ініціативу, самостійність, незалежність, навчіться розпочинати свою активність з досягнення поставлених вами цілей без зовнішнього спонукання чи критичного загострення обставин.

*Розвиток здібностей до самоконтролю.* Навчіться контролювати виконання запланованих вами задач, в результаті порушення плану, чи виявлення помилок — швидко вносити корективи у плани і в свою діяльність. Сприймайте кожен новий вид діяльності як можливість потренувати свою здатність до адаптації.

*Розвиток здібностей до самооцінювання.* Навчіться об'єктивно оцінювати свої якості, досягнення, вміння і цінувати їх, не переоцінюючи їх, але і не занижуючи їх рівня і значення. Корисно пам'ятати, що для професіонала властива адекватно висока самооцінка, яка під час виконання важкого завдання може зменшуватися, і повертатися на попередній рівень, коли результат досягнуто.

*Розвиток здібностей до самомотивування.* Засвойте навички самонавіювання — уміння переконувати себе і на цій основі підпорядковувати дії досягненню власної цілі.

Для цього корисно використовувати комплекси релаксаційних вправ, аутотренінгу знімати стан сильного напруження, сильного переживання, які пов'язані з гіпермотивацією і зумовлюють виникнення синдрому “переживання-тупості”.

*Розвиток здібностей до саморозвитку.* Виховайте у собі звичку постійно аналізувати свою здійснену активність з метою встановлення позитивної настанови на майбутнє. Це допомагає удосконалювати і розвивати свої професійні, творчі і інші здібності.

### **Тема 3. Тайм-менеджмент та практичне застосування його альтернативних методів державними службовцями.**

Історичні особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту, його сутність та необхідність.

Необхідність та доцільність тайм-менеджменту для державних службовців.

Час ділової людини та основні його «вбивці».

Проблеми, що виникають у державних службовців при управлінні часом.

Використання сучасних альтернативних методів тайм-менеджменту.

#### **3.1. Історичні особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту, його сутність та необхідність.**

Поняття самоменеджменту і тайм-менеджменту, які ми сьогодні розглядатимемо, нерозривно пов'язані між собою. Вчені зазначають, що тайм-менеджмент – суперечливе поняття, оскільки особистість не може управляти часом – вона може управляти тільки собою. Отже, тайм-менеджмент – це мистецтво управління собою у часовому просторі, адже час як незмінна величина постійно і нестримно спливає. Саме тому поняття тайм-менеджменту часто ототожнюється з поняттям самоменеджменту. Однак між ними існує різниця і полягає вона у обширності понять: самоменеджмент є більш широким поняттям, оскільки включає в себе мистецтво управління собою в цілому (у часовому, територіальному просторі з врахуванням фактору емоцій), а тайм-менеджмент – це мистецтво управління собою саме у часовому просторі.

Якщо зробити невеликий екскурс в історію виникнення та розвитку поняття тайм-менеджменту, то слід зауважити, що першим, хто піднімав питання розумного використання часу людиною був римський філософ Луцій Сенека.

У своїх «Листах до Луцилія» він закликав: вести письмовий облік часу; ділити час на добре і погано витрачений; оцінювати своє життя відповідно до наповненості прожитого періоду.

Про тайм-менеджмент, як про окремий напрямок у науці вперше було заявлено у Голландії в 70-ті роки XX століття, де підприємець Клаус Меллер заснував компанію Time Management International та винайшов блокнот, що став прототипом сучасного органайзера. А на його підприємстві з'явилися перші курси для службовців і бізнесменів із навчання плануванню часу. Потім проблема управління часом привернула увагу фахівців з інших країн.

### **3.2. Необхідність та доцільність тайм-менеджменту для державних службовців.**

У сучасному розумінні, тайм-менеджмент – це система методик, за допомогою яких особистість може досягти відмінних результатів, не заганняючи себе в тісні рамки. Державні службовці, які мало знайомі з цією наукою, уявляють її системою планування і структуризації часу. Звичайно, планування є важливим компонентом системи управління часом, але це не єдиний метод, що використовується тайм-менеджментом. Тайм-менеджмент – це галузь знань, присвячена вивченню проблем і методів оптимізації тимчасових витрат у різних сферах людської діяльності, за допомогою якої людина може грамотно управляти своїм часом, без зусиль визначати, що для неї важливе, на що насамперед необхідно витратити час і сили.

То ж чи потрібен Вам тайм-менеджмент??? Для відповіді на це питання, дайте відповіді так чи ні на наступні запитання:

1. Чи буває відчуття, що ви застрягли у поточних питаннях?
2. Або ситуація, коли висить багато завдань, на виконання яких не вистачає часу?
3. Немає вільного місця, куди можна приклеїти стікер з терміновою задачею?
4. Не вдається приділяти достатньо часу близьким?
5. Відчуваєте демотивацію, кожен день нагадує попередній?
6. Хочеться взяти свій час під контроль і встигати більше?
7. Хочеться розібратись з поточними питаннями та приділяти більше часу справді важливим для вас речам?
8. Подорожувати, захоплюватись хобі і в цілому взяти своє життя під контроль?

Якщо Ви схвально відповіли хоча б на половину із зазначених питань, то Вам просто необхідно ознайомитись з основами мистецтва тайм-менеджменту.

### **3.3. Час ділової людини та основні його «вбивці».**

Але перш, ніж говорити про тайм-менеджмент детальніше, давайте зрозуміємо, що ж таке час. ЧАС – це ресурс, особливістю якого є безповоротність.

Основними причинами втрат часу є: спілкування; інформація (зайва); відсутність плану; думки та емоції.

Лотар Зайверт у своїй книзі «Ваш час – у Ваших руках» виділяє 10 найбільших поглиначів або вбивць часу сучасної ділової людини:

- невміння відмовляти і говори «НІ»;
- звичка хапатися за все і відразу;
- невірна оцінка термінів і обсягів робіт;
- нечітка постановка мети;

- відсутність звички вести записи;
- зайва товариськість;
- небажання встановлювати dead line для завдання або роботи;
- погане планування;
- невміння розставляти пріоритети;
- нестача мотивації (байдуже ставлення до роботи).

### **3.4. Проблеми, що виникають у державних службовців при управлінні часом.**

Діяльність державних службовців за функціональною структурою належить до системи професій типу «людина – людина». Специфіка спеціальностей цього типу полягає у тому, що вони мають ніби здвоєний предмет праці. З одного боку, головний зміст полягає у взаємодії між людьми, з іншого – професії цього типу вимагають від людини спеціальних знань, умінь та навичок у певній галузі. Результати пілотного дослідження свідчать про низку проблем, які виникають у державних службовців при управлінні часом:

- 17 % державних службовців мають проблеми з оперативним плануванням робіт;
- 13 % - проблеми зі стратегічним плануванням робіт, постановкою цілей та термінів виконання робіт;
- 9 % - проблеми з визначенням робочих пріоритетів;
- 11 % - прагнуть відкласти справи «на потім»;
- 12 % - проблеми через надмірне спілкування зі співробітниками та телефонними дзвінками, які заважають працювати;
- 8 % - бояться передавати справи іншим;
- 11 % - проблеми з організацією нарад та безладом на робочому місці.

**Одним з головних способів економії часу у роботі державних службовців є вміння делегувати повноваження, тобто передоручати виконання частини роботи іншим особам.**

Тайм-менеджмент дозволяє навчитися не тільки ставити цілі, але й досягати їх, правильно розпоряджаючись робочим і особистим часом, тобто дає змогу навчитись уникати перелічених проблем.

Тайм-менеджмент, як процес, спрямований на усвідомлене й відповідальне використання свого часу, що дозволяє ставити осмислені цілі і досягати їх за мінімальні проміжки часу.

### **3.5. Використання сучасних альтернативних методів тайм-менеджменту.**

Основними сучасними методиками тайм-менеджменту є:



**1. Матриця Ейзенхауера** допомагає при поганому плануванні і відсутності пріоритетів у справах.

Доцільність її використання доводив Стівен Кові, який у своїй книзі «Головна увага – головним речам» він дає визначення тайм-менеджменту, як мистецтва встигати головне.

Матриця включає в себе чотири квадранта, де всі справи розсортовані за принципом терміновості і важливості: I - термінові важливі, II - нетермінові важливі, III - строкові неважливі, IV - неважливі і нетермінові.

Квадрант I. У нього включені основні повсякденні потреби, всі проекти, якими ми керуємо, проблеми, які потребують негайного вирішення. Ігнорування справ з цього квадранта може призвести до катастрофи.

Квадрант II. Діяльність, що включає термінові і життєво важливі справи. Це квадрант якості життя. У нього включені такі справи, як довгострокове планування і прогнози на майбутнє, професійний розвиток. Ігноруючи квадрант II, ми тим самим розширюємо квадрант I, збільшуючи стрес і поглиблюючи кризи, так що вони поглинають нас без залишку. Навпаки, інвестування часу в квадрант II скорочує квадрант I. Планування, підготовка та превентивні дії дозволяють не допустити перетворення багатьох справ у термінові.

Квадрант III - «привид» квадранта I. Він включає справи термінові, але не важливі. У цю категорію потрапляють телефонні дзвінки, зустрічі, візити випадкових відвідувачів. Можна неефективно витрачати багато часу в квадранті III, задовольняючи бажання інших людей, і при цьому вважати, що вирішуються справи з квадранта I.

Квадрант IV - «пожирач часу», тобто діяльність, яка не є ні важливою, ні терміновою. Це квадрант порожньої витрати часу (читання бульварної преси, залежність від телебачення або Інтернету). Відпочинок не відноситься до квадранту IV. Справжній відпочинок - відновлення та примноження сил і здібностей - відноситься до цінної діяльності квадранта II.

Цінність матриці управління часом полягає в тому, що вона допомагає зрозуміти, як важливість і терміновість впливають на рішення про використання часу. За допомогою матриці можна побачити, як терміновість можна підпорядкувати важливості (тобто зі списку всіх термінових справ необхідно вибирати не «найбільш термінові», а «найважливіші»). Крім того, матриця дозволяє побачити, чому ви приділяєте основний час і як це впливає на якість вашого життя.

**2. Закон Паретто**, як один з цікавих методів організації часу він був відкритий Джозефом Юраном у 1897 році, а названий на ім'я італійського економіста Вільфредо Паретто, який спостеріг, що 80 % власності в Італії належить 20 % населення країни. З того часу принцип підтверджується кількісними показниками у різних сферах життя.

Закон Паретто, або правило 80/20 - один з найбільш поширених способів оцінки ефективності будь-якої діяльності. Його суть полягає в тому, що 20% зусиль дають 80% результату, а інші 80% зусиль реалізують лише 20%. Таким чином, можна зрозуміти, що, вибравши ті оптимальні ресурси, які дають найбільший ефект, можна досягти високих результатів малими витратами. У той же час подальші зусилля будуть непотрібними і неефективними. Постановка пріоритетів полягає у визначенні саме цих 20 % справ, які матимуть найбільший вплив на результат.

Переваги застосування методики, заснованої на принципі Паретто: виявлення різниці в «цінності» справи, увага на головному, бажання прояснити свої перспективи та визначення справ, які можна делегувати. Проте є певні недоліки у застосуванні методики, заснованої на принципі Паретто - це суб'єктивність оцінки. Це скоріше «відчуття», ніж факти, які можуть підштовхнути до певної поведінки.

**3. Піраміда Франкліна** буде ефективним методом управління часом при нечіткій постановці мети.

Суть системи Франкліна полягає у тому, що будь-яке велике завдання, яке стоїть перед людиною, дрібниться на підзадачі, а ті в свою чергу – на ще дрібніші підзадачі.

Візуально це можна зобразити у вигляді багатоступінчастої піраміди, а застосування системи – як процес зведення цієї піраміди. Найбільш поширена піраміда Франкліна у використанні в США. Американці користуються спеціальними щоденниками, що дозволяють полегшити використання системи Франкліна. Перші сторінки щоденника відведені під список життєвих цінностей (1 поверх піраміди), опис глобальної мети (2 поверх піраміди) і таблицю для запису генерального плану (3 поверх піраміди). Далі кілька сторінок виділено під список цілей на рік, фактично це довгостроковий план (4 поверх піраміди). На початку кожного місяця і тижня одна сторінка виділена під таблицю завдань на цей період (5 поверх піраміди). І нарешті для кожного дня відводиться своя сторінка з таблицею для списку завдань на день (6 поверх піраміди). Тут усі завдання вже діляться на три категорії: першочергові, другорядні і малозначні. За статистикою людина, яка вміло планує свій час, встигає виконати усі першочергові завдання, найчастіше у неї вистачає часу, щоб розібратись з другорядними, а якщо пощастить, то впорається і з малозначними завданнями.

**4. Метод Помідора** був розроблений італійцем Франческо Чірілло. Суть даної техніки полягає в тому, що всю свою роботу людині радять розбивати на «помідори» по 25 хвилин. Таку кумедну назву цей метод отримав через те, що в Італії на той час використовувались стандартні таймери у вигляді помідора, відміряти якими можна було не більше 25 хвилин.

**5. Альтернативні методики тайм-менеджменту (інтелект-карти)** беруть свій початок ще від Галілея, Дарвіна та Леонардо да Вінчі. У наш час використовуються візуальні карти наступних видів: ментальні карти інтелект-карти, логічні діаграми, карти розуму, карти структурованої інформації, конструктивні функціональні схеми.

Інтелект-карта завжди будується навколо центрального об'єкта. Кожне слово і графічне зображення стають за визначенням центру чергової асоціації, а весь процес побудови карти являє собою потенційно нескінченний ланцюг створення асоціацій, що виходять із загального центру або сходяться до нього. Хоча інтелект-карта будується на площині, наприклад аркуші паперу, вона являє собою тривимірну реальність - у просторі, часі та кольорі.

Метод інтелект-карт може знайти застосування в будь-якій сфері життя, де б було потрібно удосконалити інтелектуальний потенціал особистості, вирішити різноманітні інтелектуальні завдання. Інтелект-карта являє собою крок вперед на шляху прогресу від лінійного (одновимірного) до радіантного (багатовимірного) мислення.

Основні переваги методу інтелект-карт полягають у: економії часу від записування тільки тих слів, що відносяться до справи: від 50 до 95%; економії часу від читання: більше 90%; високій концентрації уваги на істотних питаннях; мозку легше сприймати і запам'ятовувати різнобарвну багатовимірну інтелект-карту, ніж монотонну інформацію, яка притуплює увагу.

Ефективна часова організація професійної діяльності та управління часом – дуже складна й індивідуальна система, тому недоцільно та неефективно буде нав'язувати державним службовцям конкретну технологію або методику управління часом. Оволодіваючи мистецтвом тайм-менеджменту, державний службовець повинен вивчити не стільки певну технологію організації часу, а саме механізми формування індивідуальної методики, яка найбільше відповідає його характеру, темпераменту та роду занять.

## **ВИДИ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДО МОДУЛЮ**

### **Методичні рекомендації до практичного заняття**

Практичне заняття проводиться з метою виявлення ступеню засвоєння теоретичного матеріалу модулю та здатності застосування цих знань при виконанні посадових обов'язків.

Слухач вибирає на свій розсуд для виконання два завдання з переліку завдань для практичного заняття. Слухачі готують відповіді на питання у довільній формі. Обсяг відповіді не більше 2 сторінок текстового документу у форматі Microsoft Word, шрифт 12, інтервал 1.

Відповідь оформлюється у форматі: № практичного заняття, питання – відповідь.

Максимальна залікова оцінка за практичне заняття - 5, мінімальна – 3.

### **Перелік завдань для практичного заняття**

1. Поясніть, яких завдань вимагає психологічна профілактика вигорання державних службовців?
2. Поясніть аспекти попередження вигорання державних службовців.
3. Дайте характеристику ознак синдрому професійного вигорання.
4. Поясніть поняття професійного вигорання та його вплив на ефективність роботи державних службовців.
5. Оцініть роль саморегуляції у боротьбі зі стресом та професійним вигоранням.
6. Розкрийте значення само менеджменту у профілактиці професійного вигорання.
7. Поясніть, на які групи поділяються симптоми синдрому професійного вигорання?
8. Поясніть зовнішні прояви професійного вигорання державних службовців.
9. Поясніть внутрішні прояви професійного вигорання державних службовців.
10. Охарактеризуйте працівників, які становлять групи ризику при виникненні синдрому професійного вигорання.
11. Поясніть, які зовнішні чинники впливають на професійне вигорання державних службовців?
12. Поясніть, які внутрішні чинники впливають на професійне вигорання державних службовців?
13. Поясніть суть індивідуальної технології профілактики професійного стресу.
14. Поясніть в чому полягає сутність і мета самоменеджменту?
15. Охарактеризуйте принципи планування робочого часу фахівця.
16. Поясніть сутність і природу стресу?
17. Поясніть як стрес впливає на ефективність роботи державних службовців?

18. Обґрунтуйте необхідність проведення аналізу професійної ситуації при профілактиці стресу.
19. Обґрунтуйте необхідність сприймання професійної ситуації як стресової при профілактиці стресу.
20. Охарактеризуйте способи подолання професійного стресу.
21. Поясніть, які рекомендації щодо профілактики професійного вигорання є ефективними для державних службовців?
22. Поясніть, які вправи застосовуються державними службовцями з метою подолання стресу?
23. Поясніть сутність самоменеджменту та його вплив на підвищення ефективності роботи державних службовців.
24. Поясніть, які складові формують загальну характеристику компетентності працівника?
25. Обґрунтуйте переваги професії державних службовців.
26. Опишіть основні недоліки професії державних службовців.
27. Поясніть, які функції покладаються на само менеджмент?
28. Поясніть значення правил саморозвитку менеджера для діяльності державних службовців.
29. Поясніть важливість принципів саморозвитку у роботі державних службовців.
30. Поясніть, в чому полягають рекомендації щодо розвитку само менеджменту державних службовців?
31. Поясніть історичні особливості виникнення і розвитку тайм-менеджменту.
32. Поясніть, в чому полягає необхідність тайм-менеджменту для державних службовців?
33. Розкрийте сутність основних «вбивць» часу ділової людини.
34. Поясніть, які проблеми виникають у державних службовців при управлінні часом?
35. Поясніть, які альтернативні методи тайм-менеджменту використовуються у роботі державних службовців?
36. Розкрийте значення Матриці Ейзенхауера для підвищення ефективності роботи державних службовців.
37. Поясніть, як метод Паретто допомагає у підвищенні ефективності роботи державних службовців?
38. Поясніть, в чому полягає сутність та значення Піраміди Франкліна при плануванні робочого часу?
39. Розкрийте значення інтелект-карт при управлінні робочим часом державних службовців.
40. Поясніть, як метод Помідора може допомагати державним службовцям при управлінні часом?

## ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ ДО МОДУЛЯ

**1. Попередження вигорання державного службовця не розглядає такий аспект:**

- а) професійна деформація;
- б) емоційне зараження;
- в) кар'єрне зростання;
- г) позиція включеності спеціаліста у взаємодії з клієнтами.

**2. Для профілактики професійного вигорання необхідно:**

- а) навчитись казати ні;
- б) розвивати оптимізм та творчі здібності;
- в) залишати робочі проблеми на роботі;
- г) всі відповіді вірні.

**3. Професійне вигорання – це:**

- а) довготривала стресова реакція, яка виникає як наслідок дії на людину хронічних професійних стресів;
- б) стійкий розлад функцій організму, соматичне захворювання;
- в) стан фрустрованості основних життєвих потреб;
- г) професійна деформація.

**4. Активний вплив на проблему – це:**

- а) спосіб подолання стресу;
- б) метод тайм-менеджменту;
- в) спосіб профілактики професійного вигорання;
- г) методика самоменеджменту.

**5. Емоційне вигорання – це:**

- а) механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій;
- б) відчуття незадоволеності собою, обраною професією, посадою;
- в) розчарування у своїй професії;
- г) зниження рівня емпатії, нездатність до співчуття.

**6. Стрес — це:**

- а) процес втрати особистістю своєї цілісності шляхом побудови підструктур;
- б) механізм психологічного захисту, що дозволяє людині знаходити соціально-схвалюване виправдання своїм вчинкам;
- в) неспецифічна реакція організму у відповідь на зовнішній подразник, що перевищує норму;
- г) хімічна реакція, що викликана емоцією.

**7. Назвіть ознаку, яка не характеризує професійне вигорання:**

- а) стан фізичного, емоційного або мотиваційного виснаження, сильної втоми в кінці робочого дня;
- б) розширення сфери економії емоцій;
- в) психоневроз;
- г) редукція професійних обов'язків.

**8. Психологічна саморегуляція — це:**

- а) вміння відгородити себе від неприємних зовнішніх впливів;
- б) цілеспрямована зміна людиною роботи різних психофізіологічних функцій;
- в) використання сили волі для виконання професійних обов'язків;
- г) здатність до ефективного цілетворення в умовах стресу.

**9. Розвиток здібностей до самовизначення та самопізнання – це:**

- а) спосіб самоменеджменту;
- б) рекомендація самоменеджменту;
- в) профілактика професійного вигорання;
- г) принцип тайм-менеджменту.

**10. Фрустрація — це:**

- а) стан людини, що характеризується дезорганізацією свідомості та діяльності в стані безнадійності;
- б) втрата перспективи і сенсу життя;
- в) конфлікт особистості з іншими, особливо в колективі;
- г) агресивність при переживанні труднощів, які суб'єктивно сприймаються як непереборні, на шляху до досягнення мети.

**11. Мобілізація організму, за якої відбуваються біологічні реакції, які зумовлюють можливість боротьби або її уникнення, називається фазою:**

- а) резистенції;
- б) виснаження;
- в) тривоги;
- г) вигорання.

**12. Аналіз професійної ситуації у профілактиці вигорання – це:**

- а) I фаза профілактики вигорання;
- б) II фаза профілактики вигорання;
- в) спосіб профілактики вигорання;
- г) вірної відповіді немає.

**13. Відчуття невідконтрольності власної ситуації свідчить про:**

- а) високий рівень тривожності;
- б) переживання життєвої кризи;
- в) емоційне зараження;
- г) зовнішній локус контролю.

**14. Щоденне і послідовне використання ефективних методів, прийомів і технологій самостійного управління людиною процесом власної життєдіяльності – це:**

- а) самоменеджмент;
- б) тайм-менеджмент;
- в) спосіб самоменеджменту;
- г) метод тайм-менеджменту.

**15. До характеристик професіоналізму не входять такі якості:**

- а) високий рівень антиципації;
- б) високий рівень саморегуляції;
- в) внутрішній локус контролю;
- г) стійкість образної сфери.

**16. Мистецтво управління собою у часових рамках - це:**

- а) тайм-менеджмент;
- б) самоменеджмент;
- в) спосіб тайм-менеджменту;
- г) рекомендація самоменеджменту.

**17. Стрес – це явище, яке викликається:**

- а) великими або малими обсягами робіт;
- б) необхідністю зживання один з одним;
- в) конфліктом ролей, їх невизначеністю;
- г) фізичними, психологічними та іншими проблемами.

**18. Системна діяльність із самоорганізації державним службовцем своїх життєвих функцій, що забезпечують реалізацію внутрішнього потенціалу, спрямованого на досягнення певного результату за оптимального використання внутрішніх ресурсів з урахуванням зовнішніх чинників – це:**

- а) саморозвиток державного службовця;
- б) самоорганізація державного службовця;
- в) самоменеджмент державного службовця;
- г) саморегуляція державного службовця.

**19. Максимальне використання власних можливостей та раціональне використання часу в управлінні життям та робочим процесом – це:**

- а) головна ціль самоменеджменту;
- б) ціль самоменеджменту державного службовця;
- в) ціль самоменеджменту особистості;
- г) головна ціль тайм-менеджменту.

**20. Одним з головних способів економії часу у роботі державного службовця керівного складу є:**

- а) розробка стратегічного плану діяльності;
- б) самостійна «розчистка завалів»;
- в) делегування повноважень;
- г) розробка короткострокового плану діяльності.

**21. До професійної компетентності державного службовця належать такі характеристики:**

- а) соціальна відповідальність, готовність до діалогу, здатність до роботи в команді, уміння приймати управлінські рішення, професійні знання, уміння досягати домовленостей;
- б) соціальна відповідальність, готовність вчитись і розвиватись, самоаналіз та самооцінка, здатність до роботи в команді, уміння приймати управлінські рішення, професійні знання;
- в) ефективне планування, готовність діяти, подолання стресів, відкритість до інновацій, уміння вирішувати проблеми, уміння працювати в команді та досягати домовленостей;
- г) готовність діяти, подолання стресів, відкритість до інновацій, готовність вчитись і розвиватись, уміння вирішувати проблеми, уміння працювати в команді та досягати домовленостей.

**22. Які три типи тайм-менеджменту у наш час виділяються спеціалістами:**



- а) персональний, професійний;
- б) персональний, професійний, соціальний;
- в) особистий; персональний, соціальний;
- г) професійний, особистий, компетентнісний.

**23. Вид планування, тісно пов'язаний з особистісним саморозвитком, що здійснюється особисто людиною, яка бажає підвищити ефективність своєї діяльності – це:**

- а) індивідуальне управління часом;
- б) професійний тайм-менеджмент;
- в) персональний тайм-менеджмент;
- г) персональний самоменеджмент.

**24. Твердження про те, що лише 20 % всіх справ призводять до 80 % бажаного результату діяльності, властиве:**

- а) принципу Парето;
- б) принципу Помідоро;
- в) піраміді Франкліна;
- г) матриці Ейзенхауера.

**25. Яка з наведених нижче форм тайм-менеджменту допоможе державним службовцям підвищити ефективність їх діяльності:**

- а) швидкісний тайм-менеджмент;
- б) оперативний тайм-менеджмент;
- в) стратегічний тайм-менеджмент;
- г) тактичний тайм-менеджмент.

**26. Оволодіння якою з форм тайм-менеджменту за статистикою викликає проблеми у організації роботи найбільшої кількості (17 %) опитуваних державних службовців:**

- а) стратегічне планування робіт, постановка цілей;
- б) визначення робочих пріоритетів;
- в) оперативне планування робіт;
- г) стратегічне планування.

**27. Найбільш ефективним видом планування часу у роботі державних службовців є:**

- а) жорстке планування часу;
- б) гнучке планування часу;
- в) змішане планування часу;
- г) плаваючий графік роботи.

**28. До зовнішніх чинників професійного вигорання не належить:**

- а) корпоративна культура;
- б) напружена психоемоційна діяльність;
- в) відсутність винагороди за роботу;
- г) підвищена нервовість.

**29. Успіх і гармонія є основоположними поняттями:**

- а) самоствердження;
- б) самоменеджменту;
- в) тайм-менеджменту;

г) професійного зростання.

**30. Найбільш важливою перевагою діяльності державних службовців за результатами їх опитування є:**

- а) можливість самореалізації;
- б) можливість самоствердження;
- в) причетність до вирішення соціальних проблем;
- г) матеріальне забезпечення.

### Перелік літератури до модулю:

1. Анопченко М.В. Основи самоменеджменту працівників / Анопченко М.В. // Менеджмент та ефективність управління. – 2016. - № 10. – С. 56-59.
2. Архангельский Глеб. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать/ Глеб Архангельский. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.- 240 с.
3. Бойко В.В. Энергия эмоций. – 2-е изд., доп. и перераб. / Бойко В.В. // – СПб.: Питер, 2014. – 474 с.
4. Бондарчук Л.В. Профілактика синдрому вигорання в персоналу служби зайнятості: пошуки, проблеми, перспективи / Бондарчук Л.В. // Ринок праці та зайнятість населення. – 2015. – № 2. – С. 41–42.
5. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. / Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. // — СПб.: Питер, 2008. — 336 с.
6. Девід Аллен. Как привести дела в порядок: искусство продуктивности без стресса: Пер. с англ. - М: ООО "И.Д. Вильямс", 2014. - 368 с.
7. Занюк С. Психология мотивации. – К.: Эльга-Н; Ника-Центр, 2012. – 352 с.
8. Коляденко Н.В. Синдром професійного вигорання у медичних працівників / Коляденко Н.В.// – Довідник головної медичної сестри, 2013. - №2. – С. 46-52.
9. Лаврова К., Левин А. Синдром выгорания: профилактика и управление. Пособие для сотрудников, работающих в программах снижения вреда / Лаврова К., Левин А. // – Сеть снижения вреда Центральной и Восточной Европы (ССВЦВЕ). 2006. – 69 с.
10. Логвиненко В.П. “Психопрофілактика персоналу, який здійснює психологічний супровід безробітних в процесі профнавчання”// Матеріали науково-практичної конференції “Психопрофілактична робота з персоналом: концептуально-методичні та організаційно-практичні питання ” / Логвиненко В.П. // — К., 2007.
11. Методичні рекомендації “Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери” /За загальною редакцією кандидата медичних наук М.Л.Авраменка – Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів – Л.: 2008. - 53 с.
12. Моросанова В.І. Стильові особливості саморегулювання особистості // Питання психології. 2011. N 1. С. 121-127.
13. Осухова Н.Г., Кожевникова В.В. Возвращение к жизни: Методические материалы для ведущих тренингов и семинаров по профилактике профессионального выгорания // Помощь помощнику: социально-психологическое сопровождение

- социальных работников /Под ред. Н.Г.Осуховой. – М.: Изд-во «Амиго-пресс», 2006. – С.96 – 112.
- 14.** Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации. Практикум / В. В. Бондаренко, С. Д. Резник, С. Н. Соколов. – 3-е изд., доп. – М. : Инфра-М, 2008. – 256
- 15.** Поли Берд. Тайм-менеджмент: Планирование и контроль времени /Поли Берд. — Пер.с англ. К. Ткаченко. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2014. — 288 с.
- 16.** Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти / За наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Т.В. Зайчикової. – К.: Міленіум, 2016. – 368 с.
- 17.** Стивен Кови. Главное внимание — главным вещам: Жить, любить, учиться, оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррилл; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 20 с
- 18.** Фирсова А.В., Павлова А.М. Изучение и профилактика эмоционального выгорания у педагогов// Психология сегодня : Материалы XI региональной научно-практической конференции студентов и аспирантов. / Фирсова А.В., Павлова А.М. //– Екатеринбург, 2009. – 261с.