**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
**ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ**
**ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**ПІКУЛЬ АЛЛА МИКОЛАЇВНА**

# ЗАПРОВАДЖЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**
магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

м. Миколаїв – 2020 рік

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** 10 грудня 2015 року Верховна Рада України ухвалила новий Закон України «Про державну службу» № 889-VIII, який набув чинності з 01 травня 2016 року та разом з низкою підзаконних актів та дав старт не тільки реформі державної служби, а й державному управлінню взагалі.

Ключовим елементом реформи державного управління є розвиток професійної, ефективної і політично нейтральної та не упередженої державної служби. Основною структурною одиницею якої є державний службовець.

Сучасному етапу державотворення України характерна висока плинність кадрів, низька престижність та ефективність державної служби. Гостра потреба у персоналі, що володіє необхідними навичками та компетенціями, пов'язана з проблемами планування професійного навчання та кар'єрного розвитку, великим навантаженням та браком часу, стресом та професійним вигоранням, конфліктами (зовнішніми та внутрішніми), недостатніми вміннями державних службовців розставляти пріоритети та планувати свою діяльність. Все це негативно впливає на ефективність державної служби.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що особистий тайм-менеджмент виступає дієвою технологією у досягненні результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців.

**Аналіз останніх досліджень та наукових праць.** Велика кількість українських та зарубіжних вчених присвятили свої наукові праці дослідженню питань управління робочим часом та тайм-менеджменту.

Питанням розроблення методів тайм-менеджменту присвячено праці таких класиків, як А. Гастєва, П. Друкера, Дж. МакКея, Т. Пітерса, Ф. Тейлора.

Серед сучасних авторів-науковців, дослідників проблем тайм-менеджменту можна відзначити Н. Алюшину, Г. Архангельського, О. Горбачова, О. Євтушенка, Є. Мерзлякову, Л. Скібіцьку, В. Шатуна, О. Штепу та ін.

Відомі фахові видання зарубіжних експертів та консультантів в галузі практичного тайм-менеджменту, зокрема Д. Аллена, К. Бішофа, П. Бренса, Л. Зайверта, С. Калініна, С. Кові, Р. Кійосакі, А. Лейкена, Б. Трейсі, та ін.

**Мета дослідження:** проведення аналізу теоретичних підходів щодо ролі тайм-менеджменту у процесі здійснення професійної діяльності державних службовців з метою підвищення її результативності.

Відповідно до поставленої мети визначено такі **завдання:**

– систематизувати теоретичні напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених, які дають змогу осмислити проблематику та особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту;

– з'ясувати сутність понятійно-категоріального апарату тайм-менеджменту ;

– визначити основні системи та методики тайм-менеджмента;

– розробити методику та організувати емпіричне дослідження індивідуального тайм-менеджменту державних службовців;

– узагальнити результати емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту державних службовців;

– висвітлити сучасну модель управління людськими ресурсами в системі державної служби;

– окреслити можливості використання технологій тайм-менеджменту на державній службі.

**Об'єктом дослідження** є професійна діяльність державних службовців.

**Предмет дослідження** – особистий тайм-менеджмент державних службовців.

**Методи дослідження.** Для реалізації мети й завдань дослідження використовувався комплекс сучасних загальнонаукових принципів, підходів і спеціальних методів. Для забезпечення послідовності та логічної завершеності викладення матеріалу було застосовано логічно-аналітичний метод. Системний підхід є методологічною основою всієї магістерської роботи й використовується для вирішення більшості завдань дослідження.

За допомогою історичного методу проаналізовано еволюцію розвитку тайм-менеджменту та історичні особливості його виникнення. Логіко-семантичний метод застосовувався під час дослідження понятійно-категоріального апарату тайм-менеджменту. Також використовувалися такі загальнонаукові методи, як індукція, дедукція, синтез, конкретизація та емпіричні методи дослідження – анкетування та хронометраж робочого часу. Сукупність цих та інших методів дала змогу забезпечити всебічність вивчення проблеми та достовірність висновків.

**Теоретичне значення одержаних результатів.** Теоретичні положення магістерської роботи розширюють уявлення про тайм-менеджмент та можуть бути корисними у навчальному процесі при підготовці магістрів публічного управління та адміністрування, перепідготовці та підвищенні кваліфікації державних службовців, в аналітичній та навчальній практиці, а також можуть бути використаними у подальших дослідженнях тайм-менеджмента.

**Практичне значення одержаних результатів.** На основі отриманих даних та запропонованих в дослідженні методик можуть бути розроблені програми тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації.

**База емпіричного дослідження:** Новобузька района адміністрація у Миколаївській області.

**Обсяг та структура роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 98 сторінок, з них основного тесту 76 сторінок. Список використаних джерел на 9 сторінках включає 84 найменування, у тому числі 9 – іноземними мовами. Робота містить 3 таблиці, 15 рисунків та 4 додатки на 7 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об’єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень та особистий внесок автора дослідження.

*У першому розділі* «Теоретико-методологічні засади дослідження тайм-менеджменту» проаналізовано теоретико-методичні засади тайм-менеджменту. Досліджено історичні аспекти його становлення та виникнення. Розкрито основні системи та методики тайм-менеджменту.

*Підрозділ 1.1* «Історичні особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту». Показано термін «тайм-менеджмент» походить від англійського time-management, що в перекладі означає «управління часом». Варто відмітити, що «тайм-менеджмент» є абстрактною категорією, так як управління часом в природі не існує. Управляти можна всім тим, на що ми можемо спрямувати свій вплив. Вплинути на час не можливо. Найкраще що може зробити людина – усвідомити природу часу та навчитись використовувати його ефективно з урахуванням його особливостей (обмеженості та безповоротності плину).

Багато шкіл та курсів з тайм-менеджменту в подальшому були засновані на його порадах. Тому епоху Б. Франкліна можна вважати одним із періодів розвитку тайм-менеджменту.

У XX сторіччі історія тайм-менеджменту розвивається паралельно з еволюцією науки про тайм-менеджмент. Важливе місце в ній займає науковий підхід У. Тейлора – одного із творців менеджменту, засновника Школи

наукового управління. Він приділив увагу керуванню часом працівників торгівлі та сконцентрувався на принципах ефективного тайм-менеджмента.

*Підрозділ 1.2* «Сутність понятійно-категоріального апарату тайм-менеджменту». Наголошено, що багато відомих людей завдячують своїм успіхом щоденному плануванню та вважають його необхідною умовою для підвищення продуктивності та ефективного «управління» часом, рівень майстерності в організації якого прямо пропорційний успіху.

Час – це чи не єдиний дефіцитний і непоправний ресурс, певна фізична матерія, якою ми не можемо управляти, але можемо його організувати. Від того, як людина побудує свій день, залежить її особиста та професійна ефективність.

В залежності від наявного досвіду в організації часового простору вчені по-різному формують власні бачення щодо категорій тайм-менеджменту, що свідчить про відсутність єдиної думки та поліваріантність поняття.

На думку автора, тайм-менеджмент – це мистецтво управління змінами простору в часі. Таке широке визначення поняття тайм-менеджменту узагальнює та вбирає в себе всі підходи до трактування тайм-менеджменту. Людина управляє змінами існуючого простору в тому часі, який їй дано апріорі, так як кожен володіє однаковим запасом часу на добу – лише 24 години. Вся різниця полягає тільки в тому, як і на що людина витратить свій час.

Неможливо не погодитись, що сфера особистого розвитку, що включає в себе знання, навички та вміння вже набуті особою та ті, які ще необхідно здобути, опанувати будуть накладати відбиток на її кар'єру, фізичний стан, здоров'я, сім'ю та ін. сфери життя. Наприклад, без необхідного рівня освіти – неможливо вступити на державну службу, без навичок піклування про свій фізичний стан не можливо продуктивно працювати та бути щасливою людиною, без вирішених сімейних питань важко зосередитись на праці і т.д.

Всі ці сфери взаємопов'язані, тому розглядаючи особистий тайм-менеджмент державного службовця необхідно враховувати ці області життєдіяльності людини, а не тільки сферу бізнесу та кар'єри.

*Підрозділ 1.3.* «Основні системи та методики тайм-менеджмента». Показано що тайм-менеджмент налічує близько десяти найбільш відомих систем управління часом, які поєднують в собі принципи цілепокладання, планування та мотивації. На форумах можна знайти безліч прикладів власних систем, в яких автори поєднують елементи декількох методик, привносять новизну чи налаштовують їх під власну сферу зайнятості. Можливість «налаштувати» систему під свої власні потреби є однією з позитивних її сторін.

В цілому система особистого тайм-менеджмента або система управління часом – це певна методика з власним набором інструментів та рекомендацій і порад по ефективній організації своєї діяльності. Основна задача якої є ефективне планування, тобто розробка власного алгоритму по досягненню мети.

*У другому розділі* «Емпіричне дослідження ефективності особистого тайм-менеджмента в професійній діяльності публічних службовців» зроблено дослідження рівня ефективності тайм-менеджменту публічних службовців. Показано методику організації дослідження, розкрито результати дослідження.

*Підрозділ 2.1.* «Методика та організація емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту публічних службовців». Показано що актуальність дослідження особистого тайм-менеджмента в професійній діяльності державних службовців зумовлена тим, що проблема часової організації діяльності безпосередньо пов'язана з ефективністю державних службовців.

Показано що дослідження проводилось на базі Новобузької районної державної адміністрації у Миколаївській області, основними завданнями якого є забезпечення законності, прав ,свобод і законних інтересів громадян, а також соціально-економічний розвиток територій; управління майном, бюджетом, фінансами та обліком; промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту і зв'язку, науки освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури та спорту, сім'ї, молоді та жінок; оборонної роботи та мобілізаційної підготовки, соціального захисту населення та праці.

*Підрозділ 2.2* «Результати емпіричного дослідження індивідуального тайм-менеджменту». Наголошено що у випадку, якщо окремі види активності, наприклад як телефонні дзвінки, обговорення, вивчання довідкової літератури, виконувались в рамках виконання завдань роботи, то часові витрати на дану діяльність відносились дослідником до часових витрат на реалізацію службової діяльності. Часові витрати, які не були зафіксовані виконавцем, такі як 2-3 хвилинні відволікання, були віднесені до так званих «викрадачів часу».

На основі отриманих показників автором було встановлено по кожному співробітнику:

1) структуру часових витрат (зміст діяльності) та відношення витрат часу на здійснення різних напрямків діяльності;

2) напрямки діяльності, при здійсненні яких у працівників виникають часові витрати, а також відсотки часових витрат на здійснення кожного напрямку роботи по відношенню до загального часу трудової діяльності;

3) ефективність використання працівниками робочого часу

Відповідно до отриманих даних ефективність використання робочого часу працівниками відділу становить 81%, не корисні витрати часу складають – 19 % загального робочого часу, з них 10% працівники помічають, а 9 % робочого часу безцільно використаного часу піддослідні не помітили. Переведемо відсотки у часи. Загальний робочий час – 8 годин, що складає 480 хвилин. Безпосереднім виконанням функціональних обов'язків державні службовці займаються 389 хвилин, часові втрати щоденно складають 91 хвилину, з яких 48 хвилин працівники помічають, а 43 хвилини ні.

Виявлено, що часові витрати спостерігаються не тільки на виконання посадових обов'язків, а й на очікування відволікання та Інтернет. Це свідчить про відносну чесність працівників під час заповнення карток.

*У третьому розділі «*Шляхи підвищення результативності професійної діяльності державних службовців» у розділі розкрито основні шляхи удосконалення механізмів державної політики охорони здоровя в Україні. Показано роль оптимізації кадрового потенціалу як механізму державної політики. Надано оцінку результативності удосконалення механізмів державної політики у цій сфері.

*Підрозділ 3.1 «*Сучасна модель управління людськими ресурсами в системі державної служби України*»*. Показано що сьогодні в Україні активно впроваджується нова модель управління людськими ресурсами в системі державної служби, яка відповідає європейським стандартам функціонування публічної служби.

Забезпечення рівного доступу до державної служби , відкрите і прозоре функціонування органів влади з метою якісного надання адміністративних послуг значно змінюють суть і підвищують значимість державної служби в Україні.

Одним із принципів нової моделі державної служби є законодавчо закріплений принцип професіоналізму. Так, статтею 4 Закону України «Про державну службу» встановлено, що державна служба здійснюється з дотриманням принципу професіоналізму.

Принцип професіоналізм законодавець тлумачить як компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання кожним державним службовцем своїх посадових обов'язків, постійне підвищення рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою і, за потреби, регіональною мовою або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону

Зазначено що якість освіти за спеціальністю «публічне управління та адміністрування» в Україні не відповідає сучасним цілям та завданням, які

стоять перед державними службовцями. Наявність диплому за спеціальністю не надає реальних переваг у роботі чи просуванні по службі. Існуюча система підвищення кваліфікації державних службовців не відповідає наявним потребам у навчанні

Важливою інновацією є запровадження індивідуальних програм розвитку персоналу та планування кар'єри як складової інституту державної служби. Даний напрям діяльності покладається на управління персоналу в рамках якого повинен бути створюй відділ управління та розвитку людських ресурсів.

*Підрозділ 3.2* «Використання технологій тайм-менеджменту на державній службі». Показано що ефективне управління не можливе без глибокого розуміння та практичного застосування принципів та технологій тайм-менеджменту. Основними цілями управління часом державного службовця є правильна організація діяльності (планування) та раціональне використання часового ресурсу. Знання технологій тайм-менеджмента дають змогу державним службовцям виявляти фактори непродуктивних втрат часу, складати плани, встановлювати цілі, виділяти пріоритетні справи та досягати поставленої мети.

Перевага впровадження інструментів тайм-менеджменту полягає в тому, що їх впровадження дає швидкий ефект, не потребує значних витрат на впровадження, вони прості і зрозумілі будь-якому співробітникові. Крім того, інструменти тайм-менеджменту сумісні з будь-якими іншими методами менеджменту (бережливе виробництво, електронний документообіг, «6 сигм» та іншими) і значно підвищують їх ефективність [28]. Використання різноманітних методів і прийомів тайм-менеджменту дозволить зменшувати вплив дії факторів, що спричиняють значні втрати часу, ефективно організовувати свій робочий час та досягати поставлених цілей.

Основними методами планування тайм-менеджменту є:

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

Обираючи інструментарій для створення ефективної системи управління часом необхідно враховувати власні особистісні особливості. Усі люди різні, і

важливо усвідомити, що в області тайм-менеджменту не існує єдиного правильного рішення, яке підійде абсолютно кожному.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження на тему дало змогу дійти наступних висновків: завдання реформування державної служби в Україні в цілому полягає в підвищенні ефективності діяльності кадрів, які повинні оперативно приймати рішення, гнучко адаптуватися до зміни ситуації, а також здатні креативно та інноваційно мислити Дослідження на тему «Особистий тайм-менеджмент в професійній діяльності публічного службовця» дало змогу дійти до наступних висновків:

1. Систематизувавши теоретичні напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених щодо проблематики та особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту, автор дійшов до висновку, тайм-менеджмент планомірно розвивався під впливом часу, технологій, бажань, змін поглядів людей на управління часовим ресурсом. За для досягнення успіху та підвищення власної ефективності відкривались нові методи ефективного використання часу.

Історію виникнення та розвитку тайм-менеджмента автор пов’язує з різними періодами розвитку та управлінськими революціями, що радикально змінювали роль та значення тайм-менеджмента в житті суспільства.

За початок відліку автор приймає спробу давніх єгиптян (близько 3500 р. до н.е.) зберегти час: від використання обеліску до створення сонячного годинника.

Другий період автор пов’язує з діяльністю вавилонського царя Хаммурапі (1792-1750рр. до н.е.), що видав звід законів керування державою для регулювання всього різноманіття суспільних відносин між різними соціальними групами населення.

Третій період – «офіційний» початок тайм-менеджменту – філософія Л. Сенеки (4-65 н.е.)щодо питань планування дня, проблем постановки мети, вибору пріоритетів у справах і т.п.

До четвертого періоду автор відносить зародження капіталізму і початок індустріального прогресу європейської цивілізації – управлінська революція XVII-XVШ ст., результатом якої стало відділення менеджменту від власності і зародження професійного управління. До найвідоміших діячів цього періоду тайм-менеджменту належать Б.Франклін, Д.Леттс, К. Бічер, Д. Юран.

До основних етапів розвитку тайм-менеджменту автор відносить:

1) етап тейлоризму (1910-1940 роки), представлений науковими працями У. Тейлора, О. Гастєва, А. Файоля;

2) етап класичного тайм-менеджменту (1950-1990 роки). До нього належать роботи Д. Ейзенхауера, Дж. МакКея, П. Друкера, А.Лейкена;

3) період сучасного тайм-менеджмента (кінець ХХ сторіччя – початок ХХІ сторіччя). Істотний внесок в розвиток тайм-менеджменту зробили такі автори, як Б. Трейсі, Р. Дітмер, Дж. Сміт, С. Прентіс, Г. Архангельський, О. Горбачев, Л. Зайверт та ін.

2. Автором було з'ясовано сутність понятійно-категоріального апарату тайм-менеджмента. На сьогоднішній час тайм-менеджмент набув абсолютно нових форм та ознак, він став невід'ємною частиною не тільки ефективного управління організації загалом, а й особистості зокрема. Тайм-менеджмент є мистецтвом управління змінами простору в часі. Надмірна зайнятість, постійний стрес, викликаний дефіцитом часу, не сприяють підвищенню продуктивності праці, а деколи, навіть, знижують її. Управління часом – це технологія організації часу направлена на підвищення ефективності його використання.

До категоріального апарату тайм-менеджменту автор відніс наступні поняття, яким самостійно надав визначення:

1) мета/ціль – це чітке, зафіксоване, уявлення про необхідний результат, який повинен бути досягнутий за певний період часу;

2) планування - розробка переліку послідовних дій, задач в часі, які необхідно вирішити для досягнення поставлених цілей у відповідності з власними цінностями, пріоритетами та з визначенням необхідних ресурсів. Головна функція планування - досягнення поставленої мети та прогнозування кількість часу, який необхідно на це витратити. Під час виконання плану виникають бар'єри;

3) бар'єри – зовнішні або внутрішні перепони, що виникають під час планування або виконання плану;

4) результат або кінцевий продукт діяльності – все те, що було отримано в результаті здійснення будь-якого процесу або дії. Підлягає аналізу та оцінці у співвідношенні з запланованим кінцевим результатом;

5) цілепокладання – це процесс визначення та встановлення цілей, в будь-якій сфері життєдіяльності.

6) місія – усвідомлена людиною визначеність у цінностях та особистих правилах, що дозволяє приймати важливі життєві рішення.

7) цінності та пріоритети – це те, що для людини дійсно цінно та важливо в її житті.

3. Визначивши та проаналізувавши основні системи та методики тайм-менеджмента автор робить висновок, що будь-яка система тайм-менеджмента – є сформованим набором методик з власним інструментарієм та рекомендаціями по ефективній організації особистої діяльності. В роботі було детально досліджено та описано наступні найбільш розповсюджені системи, погляди та методики:

1) піраміда Франкліна;

2) «Матриця керування часом» від Стівена Кові;

3) Getting Things Done (GTD) Девіда Аллена та метод «43 папки»;

4) «Тайм-драйв» Гліба Архангельського;

5) погляди Пітера Друкера;

6) система Тімоті Ферріса;

7) система Джулії Моргенстерн;

8) система та методика керування часом від Брайана Трейсі.

4. Розроблена методика та проведене автором емпіричне дослідження особистого тайм-менеджменту публічних службовців дозволили діагностувати проблеми в плануванні службової діяльності та виявити недоліки в використанні часового ресурсу.

5. Узагальнюючи результати емпіричного дослідження автор звертає увагу на відсутність навичок та вмінь з планування власної діяльності, розстановки пріоритетів, аналізу власної діяльності, що призводить до зниження ефективності їх діяльності та негативно відображається на розвитку державної служби.

Подолання даних недоліків дозволить підвищити результативність та ефективність як професійної діяльності, так і державного управління загалом.

6. Висвітлюючи сучасну модель управління людськими ресурсами в системі державної служби та аналізуючи основні документи, регулюючі питання професійного розвитку, автор виявив, що важливу роль у реформі державного управління відводиться належній фаховій підготовці працівників органів держаної влади то місцевого самоврядування. Що дає надію на підвищення рівня професійності та результативності діяльності державних службовців.

7. Автором окреслено можливість використання технологій тайм-менеджмента на державній служб для підвищення ефективності використання робочого часу та запропонована програма тренінгу на тему «Алгоритм досягнення мети».

# АНОТАЦІЇ

**Пікуль А. М. «Запровадження тайм-менеджменту в професійній діяльності публічних службовців»** - на правах рукопису.

Систематизовано теоретичні напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених щодо проблематики та особливості виникнення та розвитку тайм-менеджменту. Автор дійшов до висновку, тайм-менеджмент планомірно розвивався під впливом часу, технологій, бажань, змін поглядів людей на управління часовим ресурсом. За для досягнення успіху та підвищення власної ефективності відкривались нові методи ефективного використання часу.

З'ясовано сутність понятійно-категоріального апарату тайм-менеджмента. На сьогоднішній час тайм-менеджмент набув абсолютно нових форм та ознак, він став невід'ємною частиною не тільки ефективного управління організації загалом, а й особистості зокрема. Тайм-менеджмент є мистецтвом управління змінами простору в часі. Надмірна зайнятість, постійний стрес, викликаний дефіцитом часу, не сприяють підвищенню продуктивності праці, а деколи, навіть, знижують її. Управління часом – це технологія організації часу направлена на підвищення ефективності його використання.

Визначено та проаналізувано основні системи та методики тайм-менеджмента автор робить висновок, що будь-яка система тайм-менеджмента – є сформованим набором методик з власним інструментарієм та рекомендаціями по ефективній організації особистої діяльності.

Звернено увагу на відсутність навичок та вмінь з планування власної діяльності, розстановки пріоритетів, аналізу власної діяльності, що призводить до зниження ефективності їх діяльності та негативно відображається на розвитку державної служби.

Висвітлено сучасну модель управління людськими ресурсами в системі державної служби та проаналізованоосновні документи, регулюючи питання професійного розвитку. Автором виявивлено що важливу роль у реформі державного управління відводиться належній фаховій підготовці працівників органів держаної влади то місцевого самоврядування.

**Ключові слова:** тайм-менеджмент, державний службовець, професійна діяльність, людські ресурси.

## Summary

**Pikul A. «Introduction of time management in the professional activity of public servants»** - on the rights of the manuscript.

Theoretical developments of foreign and domestic scientists on the problems and features of the origin and development of time management are systematized. The author came to the conclusion that time management systematically developed under the influence of time, technology, desires, changes in people's views on time management. In order to achieve success and increase their own efficiency, new methods of efficient use of time were discovered.

The essence of the conceptual and categorical apparatus of time management is clarified. Today, time management has acquired completely new forms and features, it has become an integral part not only of effective management of the organization in general, but also the individual in particular. Time management is the art of managing changes in space over time. Excessive employment, constant stress caused by lack of time, do not increase productivity, and sometimes even reduce it. Time management is a technology of time organization aimed at improving the efficiency of its use.

The main systems and methods of time management are defined and analyzed, the author concludes that any time management system is a set of methods with its own tools and recommendations for effective organization of personal activities.

Attention is drawn to the lack of skills and abilities to plan their own activities, prioritize, analyze their own activities, which leads to a decrease in the efficiency of their activities and has a negative impact on the development of civil service.

The modern model of human resources management in the civil service system is highlighted and the main documents regulating the issues of professional development are analyzed. The author found that an important role in public administration reform is given to proper professional training of public authorities and local governments.



**Key words:** time management, civil servant, professional activity, human resources.