



ТЕМА 8

САМОМЕНЕДЖМЕНТ

- 8.1. Сутність і роль самоменеджменту
- 8.2. Концепції самоменеджменту
- 8.3. Функції самоменеджменту
- 8.4. Основні методики (техніки) самоменеджменту

8.1. Сутність і роль самоменеджменту

Незважаючи на те, що менеджмент охоплює надзвичайно складний сегмент економічних процесів як на макро-, так і на мікрорівнях різного виду та форм організаційних систем, ключову роль усе одно відіграє людський чинник і механізм мотивації тих, хто генерує, реалізує та контролює усі ці процеси. Інакше кажучи, «кадри вирішують все». Але, щоб вони «вирішували», вони повинні бути свідомі того, який рівень їхнього впливу та відповідальності в подібних процесах. Для цього потрібен певний рівень саморозвитку, саморегулювання, самовиховання та багато інших «само»-характеристик, що є не що інше, як самоменеджмент, новий напрям у менеджменті, що виник у середині 1990-х років.

Самоменеджмент як галузь менеджменту є теж управлінською наукою, що досліджує безпосередньо особистість, використовуючи здобутки різних наук для кращого розуміння її людської природи, мотивації, діяльності та поведінки, удосконалення методів і прийомів самоуправління та саморозвитку.

Самоменеджмент тісно пов'язаний із психологією, оскільки найбільший спектр проблем і питань у цій галузі стосується особистості.

Самоменеджмент як новий напрям у сучасному менеджменті виник у відповідь на глобальні зміни в парадигмі управління. Через зростання масштабів і ускладнення динаміки змін у бізнесі менеджери повинні опанувати нові підходи і навички управління й безперервності саморозвитку. Постійне перебування в ситуаціях невизначеності і високої ризикованості, тиску зовнішнього середовища і особистого стресу вимагає від менеджерів не тільки високопрофесійних якостей, щоб реагувати на всі проблеми, але й більшою мірою особливих умінь керувати собою.

Більшість традиційних шкіл і методів управління не давали рекомендацій та відповідей, як діяти в подібних ситуаціях. Менеджери мали шукати та розробляти інноваційні управлінські прийоми переоцінки свого потенціалу і його розвитку.

На сьогодні проблеми самоменеджменту є предметом наукових досліджень, а питання формування та розвитку самоменеджменту як напрямку в менеджменті широко висвітлюються в науковій літературі.

Самоменеджмент розглядають як під кутом зору теорії, так і методології й практики управління. Самоменеджмент стає самостійною дисципліною для вивчення в закладах освіти. Самоменеджмент розглядають як технологію оптимального самоорганізування особистості для досягнення значущої для неї мети.

У контексті методологічних концепцій самоменеджмент активно застосовується як метод посилення поведінки за завданням. Ідея його використання виникла з теорії поведінкового самоконтролю. Перше обґрунтування поведінкового самоконтролю було в дослідженнях Б. Ф. Скіннера, який вивчав зв'язок науки з поведінкою людини. У подальшому його ідеї набули розвитку. Зокрема, вдалося розбити поведінковий самоконтроль особистості у чотирикомпонентну систему, яка й дістала назву теорії поведінкового контролю.

У системі досліджень проблем практичного самоменеджменту, зокрема його впливу на ділову кар'єру, німецькі дослідники Бербель і Хайнц Швальбе обґрунтували, що «для того, щоб досягти успіху, треба вміти керувати собою».

У США практично у всіх закладах вищої освіти вивчають «Самоменеджмент» і один із напрямів самоменеджменту – *Time management* (з англ. *управління часом*). В Україні не всі ЗВО включають дисципліну «Самоменеджмент» у свої навчальні плани. Зазвичай вона дається на вибір закладу освіти.

Поняття «самоменеджмент» ввів директор німецького Інституту раціонального використання часу Л. Зайверт. Він визначав його як цілеспрямоване й послідовне використання випробуваних методів праці в повсякденній практиці, прийомів і технологій самореалізації і саморозвитку свого творчого потенціалу, для того щоб оптимально використовувати свій час [8]. На думку Л. Зайверта, основна мета самоменеджменту полягає в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати своїм життям (самовизначитися) і переборювати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

На сьогодні відомо багато підходів до визначення самоменеджменту. Загалом його тлумачать у двох базових аспектах:

- 1) як науку про самокерування і самоорганізацію людини;
- 2) як роботу людини над собою в межах особистісного розвитку та оволодіння методами ділової активності (проектами, грошима), керування власним життям.

Самоменеджментом вважають здатність людини (зокрема керівника) організувати свою діяльність так, щоб чітко розпланувати робочий та вільний час.

Самоменеджментом називають і управління власними ресурсами, тобто вміння їх набувати, зберігати, розвивати та раціонально використовувати й бути успішною і самодостатньою людиною.

Аніта і Клаус Бішоф запропонували авторське визначення самоменеджменту як «ключової техніки», яка полягає в умінні «ставити перед собою професійну мету та досягати її, організувати свою роботу, правильно використовувати час та ефективно співпрацювати з колегами» [3, с. 8].

Джулія Моргенстерн вважає, що самоменеджмент є послідовним і цілеспрямованим застосуванням випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і змістовно витратити свій час. Головна мета самоменеджменту – максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати своїм життям (самовизначитись) і долати зовнішні обставини [18].

На пострадянському просторі проблемами самоменеджменту почали перейматися доволі недавно, із середини 1990-х років. Однією з перших публікацій на цю тему була стаття В. Карпичова, у якій зроблено спробу «введення в проблему» самоменеджменту, запропоновано для обговорення деякі контури моделі самоменеджменту [10].

Самоменеджмент – це саморозвиток особистості через самопізнання, самовизначення, самоврядування, самовдосконалення, подолання стереотипів свідомості, самоконтроль і, як підсумок, самореалізацію в обраній сфері діяльності. Це копітка і наполеглива праця над собою, щоб задіяти весь свій творчий потенціал, максимально використовувати свої можливості і здібності [22].

Самоменеджмент – мистецтво керувати собою, своїм часом, організувати свою роботу. Тайм-менеджмент (управління часом) – новий напрям у самоменеджменті, який виник у відповідь на потребу в більш повному використанні творчого потенціалу працівника. Самоменеджмент керівника допомагає вести управлінську діяльність ефективніше. Відомий фахівець у галузі менеджменту Ален Маккензі стверджував: «Немає нічого легшого, ніж бути зайнятим. І немає нічого важчого, ніж бути результативним» [10].

Отже, самоменеджмент – це новий напрям у традиційному менеджменті, один із його підрозділів (як і стратегічний менеджмент, операційний менеджмент, інформаційний менеджмент). Він має міждисциплінарний характер, оскільки ґрунтується на сукупності суспільних наук.

Міждисциплінарна модель самоменеджменту визначається окремими загальними концептуальними положеннями [11].

- Самоменеджмент – система, яку варто охарактеризувати як «керована анархія». Самоменеджмент є об'єктом дослідження соціосинергетики (теорії самоорганізації відкритих, динамічних, нерівноважних соціальних систем) і спрямований на суб'єкт керування, розкриття питань самоврядування, самоорганізації, саморегуляції, самовиховання.

- Самоменеджмент вписаний у людську природу (біоритми, генетична програма), тісно пов'язаний з організацією (речей, людей, ідей, відносин), соціальним управлінням.

- Самоменеджмент – це спосіб організації життя, а не набір правил. Він тісно пов'язаний з духовним способом організації життя, особливо в напрямі пошуку нових можливостей, зміцнення духу та волі, приборкання неадекватних бажань.

• Найважливіше питання самоменеджменту – розвиток особистості завдяки сформованому методичному забезпеченню.

Об'єктом самоменеджменту є людина як складна біосоціальна і духовна система, інформаційно-енергетичний комплекс.

Предметом самоменеджменту є діяльність людини із самоуправління своїм життям і досягненням поставлених цілей.

Більш широко самоменеджмент можна визначити як самостійне спрямування своєї діяльності, набір управлінських впливів, самодіяльність, управління собою, своїми ресурсами, власною діяльністю, індивідуальним людським капіталом. Він спрямований на досягнення мети, на саморозвиток, розвиток та ефективне використання власного інтелектуального потенціалу, самовдосконалення особистісних якостей, розвиток творчого потенціалу та підвищення ефективності професійної діяльності особистості тощо.

Серед **причин виникнення самоменеджменту** можна вказати такі [15]:

– конкуренція, зростання масштабів і динамізму змін у підприємстві й бізнесі, що вимагають від менеджерів опанування нових навичок керування, боротьби з можливістю власного відставання;

– зростання загроз частих стресів через напруженість у роботі менеджера;

– перетворення творчого потенціалу працівника в найцінніший капітал організації, що потребує реалізації заходів щодо збереження та розвитку цього потенціалу.

Переваги самоменеджменту:

– виконання роботи з меншими затратами;

– краща організація і результати праці;

– зменшення поспіху і стресів;

– велика мотивація і більше задоволення від роботи;

– зростання кваліфікації, зменшення помилок під час виконання функціональних обов'язків;

– менша завантаженість роботою;

– досягнення життєвих і професійних цілей найкоротшим шляхом.

Виклики самоменеджменту:

– велике розумове навантаження на здоров'я людини;

– великі витрати часу, терпіння і наполегливість у досягненні поставленої мети;

– потреба диференціювати термінові і важливі справи, розподіляти завдання на довго-, середньо- і короткострокові;

– тривалість у часі вироблення навичок у вирішенні питань відповідно до їх невідкладності;

– творчий підхід.

8.2. Концепції самоменеджменту

Сучасний самоменеджмент є наукою, що ввібрала в себе здобутки багатьох наукових дисциплін. Фундаментом, проте, залишається тайм-менеджмент, який деякі автори досі ототожнюють із самоменеджментом. Загалом теоретико-методологічні

підходи та практичні розробки в системі самоменеджменту акумульовані в кількох основних концепціях. Головною ідеєю цих концепцій є пошук методик і прийомів роботи над собою для реалізації цілей та потенціалу особистості.

Серед *базових концепцій самоменеджменту* варто назвати такі:

- концепція економії свого часу Л. Зайверта;
- концепція подолання власних обмежень М. Вудкока і Д. Френсіса;
- концепція саморозвитку творчої особистості В. Андреєва;
- концепція підвищення особистої культури ділового життя О. Хроленка;
- концепція досягнення особистого ділового успіху Б. Швальбе і Х. Швальбе;
- концепція максимального використання власних можливостей Дж. Моргенстерн;
- концепція власного самовдосконалення через самоконтроль К. Кінана;
- концепція (техніка) формування власних цілей А. Бішоф і К. Бішофа.

Підґрунтям *концепції Лотара Зайверта* є «золоті правила» економії часу:

- Формуйте робочі блоки, в які ви будете включати виконання великих або подібних за характером завдань.
- Свідомо усамітнюйтеся і встановлюйте неприйомні години.
- Під час проведення переговорів встановлюйте регламент, а також визначайте час для виконання певних завдань.
- Дотримуйтеся принципу визначення пріоритетів у виконанні всіх видів робіт.
- Якщо це можливо, виконуйте тільки дійсно важливі справи (принцип Парето).
- Повною мірою використовуйте делегування як оплачувану послугу.
- Великі завдання виконуйте невеликими частинами (тактика «нарізування салам»).)
- Встановлюйте для самого себе строки виконання справ категорії «А».
- Головні завдання виконуйте рано-вранці (відчуття успіху).
- Свідомо враховуйте в робочих планах коливання рівня працездатності.

Концепція Майка Вудкока та Дейва Френсіса базується на ідеї подолання власних обмежень (табл. 8.1). Обмеження – це чинники, що стримують потенціал і результати роботи окремого менеджера чи групи (організації) у цілому.

Концепція Валентина Андреєва побудована на ідеї саморозвитку творчої особистості [3]. Відповідно до неї самоменеджмент – це психологічний механізм саморозвитку творчої особистості, здатної до безперервного саморозвитку і самореалізації в одному або декількох видах професійної діяльності. Самоменеджмент охоплює:

1) *самопізнання* – вивчення особистістю власних психічних і фізичних особливостей, осмислення самого себе; формується поступово в міру пізнання як зовнішнього світу, так і самого себе;

2) *самовизначення* – процес і результат вибору особистістю своєї позиції, цілей і засобів самореалізації в конкретних обставинах життя;

3) *самоврядування* – досягнення задоволення потреб, що забезпечують функціонування і розвиток особистості людини – менеджера; будується на оптимізації

Таблиця 8.1

Можливості та обмеження людини

Можливості	Обмеження
<ul style="list-style-type: none"> – здатність керувати собою; – розумні особисті цінності; – чіткі особисті цілі; – постійне підвищення особистого професійного рівня; – розвиток навичок долаття проблем; – винахідливість і здатність до інновацій; – здатність впливати на своє оточення; – знання управлінських підходів; – уміння керувати колективом; – уміння навчати і розвивати підлеглих; – здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи. 	<ul style="list-style-type: none"> – нездатність керувати собою; – розмиті особисті цінності; – неясні особисті цілі; – зупинка саморозвитку; – недостатність навичок розв'язувати проблеми; – відсутність творчого підходу; – не вміння впливати на людей; – недостатне розуміння суті управлінської праці; – слабкі навички керівництва; – не вміння навчати; – низька здатність формувати колектив.

Джерело: [19]

витрат часу на виконання; автоматизації власних робіт і операційних дій; розвитку здатності передбачати розвиток подій;

4) *самовдосконалення* – свідомо систематична робота над собою для вдосконалення раніше набутих і формування нових якостей, обмеження або й усунення негативних якостей. Основний момент самовдосконалення – самопізнання;

5) *самоконтроль* – усвідомлення і оцінка власних дій, психічних процесів і станів. Його поява і розвиток визначається вимогами суспільства до поведінки людини;

6) *самотворення* – глибоко духовні, емоційно-психологічні можливості людини, які після великих потрясінь, сильних стресів, депресії, лише за допомогою свого внутрішнього «Я», сили волі, жаги до життя спонукають людину звільнитися від звичок, що заважають самореалізації та успіху;

7) *самооздоровлення* – приведення себе в норму, нормальний стан, вироблення душевного спокою, досягнення гармонії, позбавлення від страху.

Згідно з цією концепцією, знати свої індивідуальні особливості і здібності дуже важливо, тому що це, по суті, знання своїх переваг і недоліків. Визначення свого типу творчої особистості дає змогу побудувати «профіль творчої особистості», визначити її сильні і слабкі сторони.

У *концепції Олександра Хроленка* закладено ідею підвищення особистої культури ділового життя [21]. Автор розкриває структуру цільових орієнтирів самоменеджменту, які проявляються в умінні жити в злагоді з іншими, вести бесіду і організувати наради, писати особисті і ділові листи, слухати і чути людину, організувати своє життя і відпочинок тощо.

Відповідно до концепції, самоменеджмент – це практикум підвищення свого ділового потенціалу через підвищення рівня ділової культури в різних її аспектах, а саме:

- культури взаємин між людьми;
- мистецтва ділової бесіди;
- організації ділової наради;
- культури ділового листа;
- мистецтва підготовки доповіді та публічного виступу;
- техніки особистої роботи;
- стилю життя менеджера.

На думку О. Хроленка, розширення професійних можливостей особистості в результаті роботи з підвищення своєї ділової кваліфікації створює основу для службового зростання.

У *концепції Бербель Швальбе і Хайнца Швальбе* самоменеджмент розглянуто крізь призму взаємозв'язку кар'єри з успіхом: «самоменеджмент – це досягнення особистого ділового успіху (ділової кар'єри) за допомогою самопізнання і самовдосконалення своїх ділових якостей» [23]. Автори дають практичні поради щодо саморозвитку своїх ділових якостей для досягнення успіху, для організації своєї справи в складних ринкових умовах. Кожен із розглянутих концептуальних підходів разом з методиками їх реалізації може використовуватися для самооцінки і саморозвитку ділових якостей, для підвищення свого ділового потенціалу.

Основою *концепції самоменеджменту Джулії Моргенстерн* є максимальне використання власних можливостей для гармонізування здоров'я, задоволення та взаємин завдяки ефективній самоорганізації [18]. Особиста організованість стає найважливішим навиком для виживання в сучасному світі, де досягають успіху лише ті, хто вміє ефективно організувати себе та своє оточення. Підвищенню професійної конкурентоспроможності, зміцненню репутації сприяють:

- формування стратегічних цілей власного життя і створення на їхньому підґрунті системи планування часу для досягнення поставлених цілей, концентрації на головних цілях;
- створення системи ефективної організації простору, предметної сфери й інформації, яка ґрунтується на особливостях особи, потребах і цілях;
- вироблення навиків підтримування рівноваги між роботою й особистим життям;
- формування вмінь контролю часу, визначення термінів завершення виконання завдань, вчасне їх виконання;
- вироблення навиків зниження навантаження та стресу на робочому місці для успішної роботи в умовах кризи, нестачі часу або в ситуації невизначеності;
- формування головних управлінських умінь і навиків під час роботи з персоналом, оточенням.

Джулія Моргенстерн розробила окремі поради з організації власної справи в сучасних ринкових умовах.

Згідно з *концепцією самоменеджменту Кейта Кінана*, завдяки самоменеджменту менеджери самовдосконалюються через формування здатності до самоконтролю, керування життєвими ситуаціями [13].

Основні елементи концепції К. Кінана:

- самооцінка;
- вміння постояти за себе (наполягти на своєму, вміння сказати «ні»);
- вміння боротися зі стресом і бути наполегливим;
- вміння взаємодіяти зі своїм оточенням.

Виділено два види самоменеджменту як дві форми самоаналізу: визначення типу особистості для детальнішої реалізації власного потенціалу та проведення аналізу вчинків особистості для забезпечення гармонізації взаємовідносин.

Згідно з *концепцією самоменеджменту Аніти Бішоф та Клауса Бішофа*, самоменеджмент є ключовою технікою, основою якої є процес вироблення навиків формування особистих професійних цілей для їх досягнення, ефективно організовуючи власну роботу, використовуючи правильно час, вміло співпрацювати з колегами. Аніта та Клаус Бішоф уточнили перелік характеристик для самоаналізу професійної компетентності менеджера, довели переваги послідовного організування часу, сформулювали принципи роботи в групі. Особливого значення вони надають питанням підготовки до ділових відносин, неутрудненого спілкування, ефективного публічного виступу.

8.3. Функції самоменеджменту

Функція – поняття самостійніше, ніж будь-яка окрема дія. Воно охоплює систему організованих мозком дій, виконання яких дає змогу досягти конкретної мети і розпочати виконання наступної функції. На практиці іноді відбувається зміна ролі й деяке переплетення функцій, накладання однієї функції на іншу за часом їх здійснення. У взаємозв'язках і сукупності функцій виявляються зміст, технологія і динаміка всього процесу управління. Їх поява зумовлена поділом і спеціалізацією управлінської праці.

Виокремлюють такі дві групи підходів до класифікації функцій самоменеджменту:

- стратегічний самоменеджмент – стратегічне самоуправління (функції: ухвалення стратегічних рішень, самоуправління, саморозвитку, самовиховання тощо);
- оперативний самоменеджмент – повсякденне самоуправління (функції: інформаційна, цілепокладання, ухвалення рішень, планування, організація, самомотивування, саморегулювання, самоконтроль тощо).

Відповідно до класичного підходу розподілу управлінських функцій у самоменеджменті розглядають такі **функції**:

- *планування* (розроблення плану на різні періоди та їх альтернативи);
- *організація* (забезпечення ресурсів, навичок і компетенцій);
- *мотивація* (вибір і застосування методів самомотивації);

- *ухвалення рішень* і виконання завдань (організація розпорядку дня, робочого процесу для реалізації поставлених завдань);
- *контроль* (самоконтроль і коригування планів).

8.4. Основні методика (техніки) самоменеджменту

Сучасній людині важливо вміти організувати себе, тобто здійснювати самоменеджмент. Виявом здатності до самоменеджменту є психологічна компетентність людини у самоорганізуванні. Характеристиками високого рівня самоменеджменту в людини визначають її знання своєї індивідуальної техніки роботи, здатність піклуватись про своє здоров'я, вміння володіти власним емоційно-вольовим потенціалом, навички самодисципліни, здатність формулювати і реалізовувати свою життєву мету [24].

Особиста ефективність керівника на 30 % залежить від його особистої організованості та на 70 % – від грамотного делегування повноважень [5, с. 9]. Тому важливою передумовою успішної діяльності підприємства є ефективна часова організація професійної діяльності всіх його працівників, а не тільки управлінського персоналу.

Щоб ефективно використовувати робочий час, передовсім потрібно знати, на що він витрачається і чому його бракує. Причини, через які часу бракує, тісно взаємопов'язані. Наприклад, якщо менеджер не планує свого робочого дня, не організовує своєї роботи – йому бракує часу. І навпаки, якщо менеджеру бракує часу, то він поспішає, не планує свого дня, хапається за всі справи водночас, намагаючись виконати все відразу. Щоб вийти з цього замкнутого кола, треба почати планувати свій час, а для цього з'ясувати, на що витрачається час, виявити основні причини дефіциту часу.

Крім того, великого (якщо не основного) значення в самоменеджменті надають формуванню у менеджерів ключових навичок і здібностей власне до самоменеджменту.

Британські консультанти з управління Майк Вудкок і Дейв Френсіс розробили й представили в книзі «Розкутий менеджер» (1983) такі навички та здібності [5]:

- здатність керувати собою;
- розумні особисті цінності;
- чіткі особисті цілі;
- постійне особистісне зростання;
- навик розв'язувати проблеми;
- винахідливість і здатність до інновацій;
- висока здатність впливати на оточення;
- знання сучасних управлінських підходів;
- здатність керувати;
- вміння навчати і розвивати підлеглих;
- здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Якщо яку-небудь з цих навичок не вироблено належною мірою, йдеться про потенційні обмеження самоменеджменту. Зокрема:

- невміння управляти собою;
- нечіткі особисті цінності;
- нечіткі особисті цілі;
- зупинка саморозвитку;
- недостатність досвіду розв'язувати проблеми;
- відсутність творчого підходу;
- невміння впливати на людей;
- недостатнє розуміння особливостей управлінської праці;
- слабкі навички керівництва;
- невміння навчати;
- низька здатність формувати колектив.

Для ефективного використання робочого потенціалу менеджерами будь-якого рівня, як робочого часу, так і спеціальних навичок і вмій, **самоменеджмент пропонує такі техніки:**

1. Тайм-менеджмент (*time management*) (організація часу). Автор напряму – Дж. Адаір. Метою тайм-менеджменту є вміння людини оптимально розподіляти час на пріоритетні справи [1].

2. Стрес-менеджмент (*stress management*) (самоорганізування у стресових ситуаціях). Автор напряму – М. Фрезе. Мета стрес-менеджменту – вміння запобігти або долати стресові ситуації завдяки власній психологічній компетентності.

3. Тім-менеджмент (*team management*) (командний менеджмент). Автор напряму – Г. Паркер. Метою тім-менеджменту є вміння людини самостійно обирати «роль» у групі та ефективно її виконувати.

4. Менеджмент справляння враження (*impression management*). Автор напряму – Е. Джоунс. Мета – вміння людини справляти на своє оточення доцільне, на її думку, враження, найчастіше сприятливе.

5. Ресурс-менеджмент – це самоорганізація особистих цінностей. Його мета – вміння виявляти компетентність у саморозвитку.

6. Кар'єрний менеджмент: формування та розвиток навичок управління особистою кар'єрою.

7. Менеджмент особистих обмежень: формування та розвиток навичок подолання різних психологічних бар'єрів на шляху до досягнення поставленої мети.

8. Управління конфліктами: формування та розвиток навичок адекватного поведіння в конфліктній ситуації – навичок «ведення конфлікту» в заданому напрямку.

9. Управління саморозвитком: формування та розвиток навичок постійного самовдосконалення.

10. Управління комунікаціями: формування та розвиток навичок домінування в комунікації, її спрямованого ведення в заданому напрямку.

11. Лайф-менеджмент – нова система технологій в управлінні власним життям; передбачає управління його різними аспектами: цілями та завданнями, фінансами і часом, емоціями і здоров'ям, комунікацією та стосунками тощо [2].



Питання для самоперевірки

1. Що таке самоменеджмент? У чому полягає різниця між менеджментом і самоменеджментом?
2. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту М. Вудкока та Д. Френсіса?
3. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту В. Андрєєва?
4. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту О. Хроленка?
5. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту Б. Швальбе і Х. Швальбе?
6. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту Л. Зайверта?
7. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту Дж. Моргенстерн?
8. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту К. Кінана?
9. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту А. Бішоф та К. Бішофа?
10. Які функції самоменеджменту ви знаєте?
11. Навіщо потрібно вивчати технічні прийоми самоменеджменту?
12. Які техніки самоменеджменту вам відомі?
13. Що таке командний менеджмент, тимбілдинг?
14. Що таке стрес-менеджмент?
15. Що таке менеджмент справляння враження?



Тестові завдання

1. Самоменеджмент є послідовним і цілеспрямованим виконанням певних функцій, серед них: планування своєї діяльності, ухвалення рішень щодо майбутніх справ, контроль підсумків і коригування цілей, інформація та комунікація. Що пропущено?

- а) делегування повноважень;
- б) побудова організаційної структури;
- в) самомотивація;
- г) реалізація і організація особистого трудового процесу;
- г) прогнозування показників роботи.

2. Основою самоменеджменту є:

- а) ресурс-менеджмент;
- б) кар'єрний менеджмент;
- в) тайм-менеджмент.

3. Напрямок самоменеджменту, який передбачає формування та розвиток навичок подолання різних психологічних бар'єрів на шляху до досягнення поставленої мети:

- а) управління комунікаціями;
- б) менеджмент справляння враження (impression management);
- в) управління саморозвитком;
- г) менеджмент особистих обмежень.

4. Згідно з якою методикою 80 % кінцевих результатів діяльності менеджера досягається за 20 % витраченого часу?

- а) принцип Парето;
- б) принцип Ейзенхауера;
- в) АБВ-аналіз;
- г) метод «Альпи» (ALPEN).

5. Хто розглядав самоменеджмент як процес вироблення навиків формування особистих професійних цілей та самореалізації?

- а) А. Бішоф та К. Бішоф;
- б) Л. Зайверт;
- в) Дж. Моргенстерн;
- г) Б. Швальбе.

6. Який учений вважав, що самоменеджмент дає змогу менеджерам вирішувати питання власного самовдосконалення через формування здатності до самоконтролю, керування життєвими ситуаціями?

- а) К. Кінан;
- б) Л. Зайверт;
- в) О. Хроленко;
- г) Б. Швальбе.

7. Ідею підвищення особистої культури ділового життя закладено в концепцію самоменеджменту:

- а) О. Хроленка;
- б) В. Андреева;
- в) Б. Швальбе;
- г) Л. Зайверта.

8. Назвіть основні критерії визначення пріоритетності справ під час складання плану особистої роботи менеджера:

- а) зміст справи та характер ініціативи;
- б) періодичність повторення, зміст справи та предмет діяльності;
- в) період, який охоплює справа, довготривалість, періодичність повторення.

9. Формування та розвиток навичок подолання різних психологічних бар'єрів на шляху до досягнення поставленої мети – це...

- а) менеджмент особистих обмежень;
- б) стрес-менеджмент;
- в) лайф-менеджмент.



Практичні завдання

Завдання 1

Розробіть «Фото робочого дня» керівника за матрицею відповідальності Д. Ейзенхауера.

В А Ж Л И В І С Т Ь	Справи А (важливі і термінові) – високий пріоритет	Справи Б (важливі, але ще не термінові) – середній пріоритет
	Справи В (термінові, але не важливі) – середній пріоритет	Справи Г (неважливі і нетермінові) – низький пріоритет
ТЕРМІНОВІСТЬ		

Завдання 2

Складіть особистий план життя, кар'єри.

Рекомендації щодо виконання

Розпочніть з інвентаризації особистих і професійних цілей.

Перший крок – формування цілей. Залишіться на самоті, візьміть аркуш паперу, зберіться з думками. Запишіть усі бажання, що прийдуть на думку, навіть ті, що є малоймовірними. Формулюйте позиції в позитивному контексті, тобто уникаючи фраз «я не хочу бути (стати, мати тощо)». Використовуйте тільки ствердні конструкції. Зважайте на основне правило відповідності цілей таким критеріям, як реальність досягнення цілей у часі, конкретність формулювання, можливість виміряти чи оцінити результат.

Другий крок – інвентаризація цілей. Виберіть зі списку своїх бажань ті, що є для вас найважливішими: п'ять – в особистій сфері і п'ять – у професійній. Випишіть їх окремо – це і є ваші цілі. Зафіксуйте обрані цілі. Можна записати на двох різних аркушах:

Мої 5 найголовніших цілей в ...

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Третій крок – розроблення плану досягнення поставлених цілей. Кожну велику ціль слід розбити на маленькі, встановити терміни їх досягнення. Наприклад: мої 5 особистих (професійних) цілей на 5 років, на рік, на місяць і т. д. Що детальніший план, то легше і швидше його виконати. Залишається його тільки дотримуватися.

Завдання 3

Розробіть програму корпоративного тимбілдингу для конкретної компанії (фірми) або одиничний сценарій спеціального заходу для згуртування конкретного колективу.

Рекомендації щодо виконання

Перший етап – створення колективу. Дотримуйтеся базових критеріїв: команда має бути цілісною і орієнтованою на кінцевий результат, проявляти ініціативу та максимально креативно підходити до виконання поставлених завдань.

Другий етап – підтримка командного духу. Системне використання різних технік менеджменту для зміцнення стосунків у колективі та уникнення конфліктів, формування цінностей компанії. Створення іміджу, використання рефлексивних практик, забезпечення постійної комунікації в колективі, формування позитивного емоційного клімату тощо.

Література до теми

1. Адаир Дж. Эффективный тайм-менеджмент / Дж. Адаир. – Москва : Эксмо, 2003. – 256 с.
2. Аленсон И. Лайф-менеджмент. Искусство управлять своей жизнью / И. Аленсон. – Москва : АВ Паблишинг, 2014. – 50 с.
3. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера / В. И. Андреев. – Москва : Нар. образование, 2007. – 430 с.
4. Архангельский Г. А. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений / Г. А. Архангельский. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008.
5. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Френсис ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1994. – 320 с.
6. Добротворский И. Л. Самоменеджмент. Эффективные технологии. Практическое руководство для решения повседневных проблем / И. Л. Добротворский. – Москва : Приор-издат, 2003. – 185 с.

7. Дороніна М. С. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку / М. С. Дороніна // Економіка і управління. – 2016. – № 4. – С. 7–12.
8. Зайверт Л. Ваше время – в ваших руках. Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время / Лотар Зайверт. – Москва : Интерэксперт : Инфра-М, 1995. – 266 с.
9. Калюгина С. Н. Самоменеджмент : учеб. пособ. / С. Н. Калюгина. – Москва : Директ-Медиа, 2014. – 498 с.
10. Карпичев В. Самоменеджмент (Введение в проблему) / В. Карпичев // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 5. – С. 103–107.
11. Керівництво організацією : навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Проник]. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2008. – 244 с.
12. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – Київ, 2002. – 518 с.
13. Кинан К. Самоменеджмент / К. Кинан ; пер. с англ. Л. В. Квасницкой. – Москва : Эксмо, 2006. – 80 с.
14. Комаров Е. И. Результативный самоменеджмент / Е. И. Комаров. – Москва : РИОР : Инфра-М, 2012. – 133 с.
15. Крикун О. А. Самоменеджмент : учеб. пособ. / О. А. Крикун. – Харьков : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. – 344 с.
16. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 212 с.
17. Лукашевич Н. П. Самоменеджмент : учебник для вузов / Н. П. Лукашевич. – Киев : Ника-Центр, 2004.
18. Моргенстерн Дж. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью [Электронный ресурс] / Джулия Моргенстерн. – Режим доступа: <https://www.litmir.me/br/?b=145889&p=1>
19. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / укл. Ковальчук Н. В. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. – 100 с.
20. Самоменеджмент : учеб. пособ. / под ред. В. Н. Парахиной, В. И. Перова. – Москва : Изд-во Московского ун-та, 2012. – 368 с.
21. Хроленко А. Т. Самоменеджмент: для тех, кому от 16 до 20 / А. Т. Хроленко. – Москва : Экономика, 2005.
22. Чкан А. С. Самоменеджмент : навч. посіб. для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент» / А. С. Чкан, С. В. Маркова, Н. М. Коваленко. – Запоріжжя : ЗНУ, 2014. – 84 с.
23. Швальбе Б. Личность, карьера, успех / Б. Швальбе, Х. Швальбе ; пер. с нем. Л. Н. Цедилина ; под ред. В. В. Шолерова. – Москва : Прогресс, 2005. – 240 с.
24. Штепа О. С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості) : навч. посіб. / О. С. Штепа. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. – 362 с.
25. Юринєць З. В. Самоменеджмент : навч. посіб. / З. В. Юринєць, О. В. Макара. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. – 272 с.