

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 37.015.31; DOI: 10.31388/2519-884X-2019-39-167-172

*Агєєва І.В., к.е.н., доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного*

РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. У статті досліджено основні підходи до визначення самоменеджменту зарубіжними та українськими науковцями. Обґрунтовано необхідність самоменеджменту в сучасних умовах, як засобу ефективності в досягненні цілей менеджера.

Ключові слова: самоменеджмент, менеджер, організація, методи, саморозвиток, самовдосконалення, самоорганізація, самомотивація.

JEL code classification: M12

*Ahieieva I.V., PhD, Ass. Prof.
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

THE ROLE OF SELF-MANAGEMENT IN ACHIEVING OBJECTIVES OF THE MANAGER IN THE ORGANIZATION

Abstract. The manager for successful professional development needs to be organized. But today, many managers do not have enough organization, commitment, and do not know how to use working time rationally. In this regard, the need for professional self-development, self-improvement, and self-education becomes especially important. As a result, self-management is one of the most promising areas for achieving effective work today.

The analysis of concepts, suggests that today there is no sustainable understanding of self-management, but emphasizes the importance of this management activities for organizations. This requires a deeper understanding, determination of the role and place of self-management in the management system.

Self-management is understood to mean consistent and purposeful use by the manager of methods and techniques of work in daily activities to achieve the intended goals. To do this, the manager must know what is stopping him. We have considered the potential limitations of the self-development of the manager, identified by M. Woodcock and D. Francis. According to them, the manager can evaluate their capabilities in relation to the requirements of their work and be able to find real ways to develop personal and business qualities.

Noteworthy is the methodology of determining the level of self-management, which was proposed by O. Shtep. Applying its methodology, managers will be able to find ways to solve problems, as well as to motivate them to perform professional tasks effectively.

We are pleased to arrange the following steps, to specify the technology for self-management, to find the right choice for satisfying the needs of creative work, so for satisfying the needs of organizing.

Based on the research, it was found that managers should use different self-management methods that will allow them to learn to set and achieve goals in their professional activities, as well as to avoid unforeseen difficulties. This requires self-development, self-improvement, self-control and self-motivation.

Keywords: self-management, manager, organization, methods, self-development, self-improvement, self-organization, self-motivation.

Постановка проблеми. Менеджеру для успішного професійного розвитку необхідно бути організованим. Це означає відчувати себе зібраним, володіти ситуацією, бути готовим використовувати все наявні можливо-

сті і впоратися з будь-якими несподіванками, які створюються на шляху.

Багато керівників, керуючи тими чи іншими суб'єктами, недостатньо виявляють організованість, обов'язковість, не вміють

раціонально використовувати робочий час і т.д. Практично кожний менеджер стикається у своєму житті з такою проблемою, особливо це стосується молодих менеджерів. При цьому кожен прагне досягти в житті певних успіхів: підкорити будь-які вершини, досягти найкращих результатів, прагнути до досконалості і професіоналізму в будь-якій області і, безсумнівно, отримання задоволення від роботи. У зв'язку з цим особливої значущості набуває потреба професійного саморозвитку, самовдосконалення, самовиховання. Внаслідок цього на сьогоднішній день одним з перспективних напрямів для досягнення цілей в організації є самоменеджмент.

Самоменеджмент є одним з напрямків сучасного менеджменту. Він викликав значний інтерес наукового світу до проблем взаємодії людини і оточуючого світу, громадянина й держави, окремих особистостей в усіх сферах життєдіяльності як на психоемоційному, так і на організаційно-господарському рівнях [8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання самоменеджменту є одним з найактуальніших в організації та управлінні сучасних організацій. Методологічні та теоретичні аспекти самоменеджменту детально розглядали у своїх наукових працях такі зарубіжні науковці як Л. Зайверт [7], Аніта і Клаус Бишоф [3], М. Вудкок [5], Д. Френсіс [5], І. А. Ларіонова [9], Н.В.Панова [12], А.А.Сімонова [13] та багато інших. Серед вітчизняних дослідників варто відзначити розробки таких як: К.А.Андрющенко [1], О.І. Бабчинська [2], Н.М.Буняк [4], С. Кирій [8], Н.П.Лукашевич [11], А.С. Чкан [14], О.С.Штепа [15,16] та інші.

Досягнення зазначених вчених мають велике значення, але проблема самоменеджменту є не до кінця вивченою та потребує більш поглибленого розгляду.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей самоменеджменту як способу підвищення ефективності в досягненні цілей менеджера в організаціях.

Виклад основного матеріалу. Менеджери - це співробітники організацій, які здійс-

нюють управлінську діяльність. Менеджер виконує функції управління для досягнення цілей організації економічним і ефективно чином. Він приймає рішення і вирішує проблеми. Менеджер повинен ефективного управляти собою і своїми ресурсами, а також самостійно приймати рішення які дозволяють отримати очікуваний результат.

Будь-які цілі можуть бачитися досягнуті в разі, якщо робота менеджера скоординована належним чином. Успіх або невдачі в кінцевому результаті знаходиться в їх руках. Тому вони повинні вміти так організувати свою працю і своїх працівників, щоб її ефективність була максимальною.

Для ефективного управління в організації, менеджеру необхідно знати набір певних правил. Сьогодні інструментом навчання навичкам управління собою і своєю діяльністю є самоменеджмент.

Вперш ніж розглянути роль самоменеджменту в досягненні цілей менеджера в організації, розкриємо його значимість. Існує багато підходів до визначення самоменеджменту. Значний вклад у вивченні самоменеджменту зробив Л. Зайверт, який стверджує, що «самоменеджмент - це послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці, для того щоб оптимально і зі змістом використовувати свій час» [7,с.18].

На думку Ларіонової І.А., «самоменеджмент є послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і зі змістом використовувати свій час» [9].

У свою чергу, Н.П. Лукашевич у своїх дослідженнях визначає самоменеджмент, як саморозвиток і самореалізація творчого потенціалу на шляху до досягнення ділового успіху [11].

Найбільш ємний та ґрунтований підхід до визначення сутності самоменеджменту було окреслено К.А. Андрющенко. Вона вважає, що для визначення поняття «самоменеджмент» було взято за основу дві складові цього слова. Перше складова частина «само» - позначає спрямованість дії на самого себе;

здійснення дії самостійно або автоматично [1].

Другу частину терміну «менеджмент» автор визначає, як сукупність принципів, методів, прийомів і форм, які визначають мистецтво управління

діяльністю та інтелектуальними ресурсами особливості.

В цілому автор об'єднує два поняття стверджує, що самоменеджмент - самостійне управління працівником своєю професійною діяльністю з використанням знань, умінь й навичок, яке направлене на розвиток власного інтелектуального потенціалу, а також ефективно його використання на задоволення свої потреб та досягнення загальних цілей організації [1].

А.А.Сімонова зазначає, що «самоменеджмент - система способів діяльності, що дозволяє максимально використовувати власні можливості, свідомо і раціонально управляти своїм життям, активно і ефективно впливати на зовнішні обставини на роботі і в особистому житті в своїх цілях» [13].

Так, А.С.Чкан та І.В. Ганза визначили, що самоменеджмент – це послідовне та цілеспрямоване використання в діяльності організацій ефективних методів роботи, які спрямовані на раціоналізацію власних дій, оптимізацію процесу досягнення цілей за умов раціонального використання ресурсів [14].

Узагальнення літератури дозволило зробити висновки, що існує багато думок які дозволяють виявити підходи в розумінні самоменеджменту: діяльність яка направлена на ефективно використання часу, діяльність яка спрямована на успіх, особисте управління самим собою для досягнення мети.

Вміння управляти характеризує управлінську діяльність менеджера в організації, яка показує якість та стиль роботи в досягненні поставлених цілей. Для цього менеджер повинен знати, що йому перешкоджає. Слушною є думка М. Вудкока та Д. Френсіса, які виділяють одинадцять обмежень, що перешкоджають ефективній роботі менеджера [5]:

1. Невміння управляти собою. Вчені вважають, що ті керівники які н в неповному

обсязі використовують час, нездатні впоратися з стресом, обмежені нездатністю управляти собою.

2. Розмиття особистісних цінностей. Якщо особисті цінності менеджера недостатньо з'ясовані, йому буде не вистачати підстав для суджень, які можуть сприйматися оточуючими як необгрунтовані. Менеджери у яких цінності не відповідають часу, обмежені нездатністю управляти собою.

3. Смутні особисті цілі. Менеджер може бути нездатним визначити цілі або може прагнути до недосяжних цілей. Автори вважають, що такі менеджери дуже важко досягають успіху, так як вони обмежені нечіткістю особистих цілей.

4. Зупинений саморозвиток. Менеджери здатні добитися значних успіхів в саморозвитку, проте деякі не можуть подолати свої слабкості і працювати над власним зростанням. Такі менеджери обмежені зупиненим саморозвитком.

5. Недостатність навички вирішувати проблеми. Деякі керівники не можуть методично і раціонально працювати над вирішенням проблем і добиватися якісних рішень. Проблеми, які не вирішуються швидко, вони накопичуються і заважають роздумів. З цього автори вважають, що дії менеджера обмежені недостатністю навичок вирішувати проблеми.

6. Недолік творчого підходу. Вчені вважають, що часто в менеджерах недостатній розвинені творчі підходи до прийняттям рішень. Менеджер з відносно низькою винахідливістю рідко висуває нові ідеї, нездатний змусить інших бути творцями і використовувати нові підходи в роботі. Менеджер, небажаючих експериментувати і ризикувати, обмежений не достатком творчого походу.

7. Невміння впливати на людей. Керівник постійно повинен впливати на тих, хто йому підпорядкований. Однак деякі менеджери не здатні отримати необхідну підтримку і участь і в результаті не можуть забезпечити необхідні для успіху ресурси. Керівник, який недостатньо наполегливий, не встановлює взаємодії з оточуючими і у якого недостатньо розвинене вміння виражати себе і слуха-

ти інших, обмежений невмінням впливати на оточуючих.

8. Недостатнє розуміння особливостей управлінської праці. До тих пір, поки керівники серйозно не оцінять ефективність того, як вони управляють іншими, їм не добитися високої віддачі від них. Керівники, недостатньо розуміють мотивацію працівників, і ті, управлінський стиль яких застарів, не відповідає умовам, неетичний і негуманний, обмежені недостатнім розумінням суті управлінської праці.

9. Слабкі навички керівництва. Для ефективного управління людьми менеджеру потрібно багато навичок, які і можна назвати здатністю керувати. Витрати робочого часу і неефективність методів роботи призводить до того, що співробітники відчують себе незадоволеними і працюють нижче своїх можливостей. Менеджер, який не вміє добитися практичних результатів від своїх підлеглих, обмежений недоліком здатності керувати.

10. Невміння навчати. На думку Вудкока та Френсиса майже кожен менеджер дуже часто виступає в ролі наставника, педагога, вихователя. Не розвиваючи цього вміння, менеджер не може довести показники роботи своїх підлеглих до необхідних і допомогти їм в саморозвитку. Менеджер, якому не вистачає здатності допомагати розвиватися інакше, обмежений невмінням навчати.

11. Низька здатність формувати колектив. Для того щоб домогтися високих результатів, більшість менеджерів має об'єднуватися з іншими, використовуючи їх уміння. Коли керівникові не вдається перетворити групу в кваліфікований і результативний колектив, його робота зазвичай супроводжується труднощами або не дає віддачі. Вчені вважають, що якщо менеджер не може створити сприятливий клімат, то він не вміє сформувати групу[5].

Згідно перерахованих факторів М. Вудкока і Д. Френсиса, кожен менеджер може дати оцінку своїм можливостям по відношенню вимог своєї роботи, а також мати можливість знаходити реальні шляхи розвитку особистісних і ділових якостей.

Заслугове уваги методика визначення рівня самоменеджменту, яку запропонувала О. Штепа. Її методика має шкалу самооцінки з чотирьох рівнів самоменеджменту: критичний – людина не вміє організувати свій час (0-56 балів); середній – людина має навички самоорганізування і вміє визначати пріоритети (57-83 балів); високий – людина володіє навиками стратегічного планування, ініціативна й самостійна у прийнятті рішень (84-95 балів); псевдовисокий – людина творча, висловлює оригінальні думки (96-100 балів) [15].

Застосовуючи її методику в сучасних умовах менеджери зможуть знайти шляхи усунення проблем, а також змотивувати їх виконувати професійні завдання ефективно.

У своїй книзі «Самоменеджмент. Ефективно і раціонально» Аніта і Клаус Бішофи стверджують, що індивідуальна організація часу є дуже важливим компонентом успішного самоменеджменту [3]. Вони рекомендують інструменти, які допоможуть організувати свій робочий день для досягнення цілей. Для цього вони пропонують наступні переваги послідовної організації часу:

- концентрація на існуючому;
- зниження сил і засобів;
- відмежування важливих від менш важливих справ;
- рішення про пріоритетні засідання і делегації;
- раціоналізація в результаті об'єднання завдань; зменшення неполадок і переривань;
- зниження стресів, самодисципліна;
- планування дня;
- розпорядок в ході дня;
- огляд і ясність в виконанні завдань;
- підвищення самоконтролю;
- особливе задоволення і мотивація;
- підвищення працездатності [3].

Розвиток менеджера відбувається завдяки саморозвитку. Грамотний менеджер повинен розуміти що це йому необхідно для творчих і професійних якостей. Саморозвиток – це процес, у рамках якого людина набуває здатність захищати себе, управляти поточними подіями та формувати позитивні стосунки з

навколишнім світом і радіти життю [2].

Ще однією зі складових самоменеджменту є самомотивація. Менеджер повинен вміти ставити перед собою цілі, розуміти чого він хоче, і досягати поставлених цілей. Коли він буде розуміти що йому необхідно, тільки тоді самомотивація буде ефективною.

Користь від самомотивації тільки тоді, коли менеджер тривалий час обходиться без стимулів і контролю. І щоб працювати ефективно необхідно себе самомотивувати, переконуючи, що тим чим ти займаєшся, бажане.

Н.В.Панова вважає, що існують в поведінці менеджерів індикатори самомотивації:

- внутрішні установки людини;
- готовність брати на себе відповідальність;
- оригінальне рішення [12].

При самомотивації у менеджера реалізуються пошуки до досягнення цілей.

Варто зазначити думку Лисенко В.В. та Приходько І.А., які вважають, що всі витрати на планування і організацію роботи можуть повністю окупитися не тільки кінцевими результатами діяльності, а і у вигляді отри-

маних навичок та умінь управляти своїми ресурсами [10,с.253].

Висновки. В умовах величезної конкуренції дуже важливо організувати свою діяльність на вищому рівні. Більшість організацій домагаються успіху завдяки складеній роботі менеджерів. Діяльність менеджера зводиться до раціонального і ефективного управління ресурсами для досягнення поставлених цілей. Але ефективно управляти це дуже складно. Самоменеджмент дає можливість менеджерам максимально використовувати свої можливості, свідомо управляти часом, послідовно і цілеспрямовано використовувати прийоми для ефективної праці, спрямувати свою діяльність на досягнення мети.

На основі проведеного дослідження встановлено, що даже досвідчені менеджери повинні використовувати різні методи самоменеджменту, які дозволять їм навчитися ставити і досягати цілі в професійній діяльності, а також уникати непередбачені труднощі. Для цього необхідно саморозвиватися, самовдосконалюватися, самоорганізовуватися і самомотивувати себе.

Список літератури

1. Андрищенко К.А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку / К.А. Андрищенко // Ефективна економіка. – 2010. – №7. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=258>
2. Бабчинська О.І. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу [Електронний ресурс] / О.І.Бабчинська, А.К. Мідляр. - Режим доступу:<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5151>.
3. Бишоф А. Самоменеджмент. Эффективно и рационально / А.Бишоф, К.Бишоф; [пер. с нем. Д. А. Пергамент]. — 2-е изд., испр. — М.: Омега-Л, 2006. — 127 с.
4. Буняк Н.М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості / Н.М. Буняк // [Електронний ресурс] Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017, № 8. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>
5. Вуддкок М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практики: Пер. с англ. /М.Вуддкок Д. Френсис.-М.: «Дело».1991.-320с.
6. Дороніна, М. С. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку / М. С. Дороніна, В. І. Пересунько // Економіка і управління. – 2006. – № 4. – С. 7–12.
7. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: (Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время). – М.: Экономика, 1991. – 21 с.
8. Кирий С.Л. Концепція самоменеджменту як управлінська філософія / С.Л. Кирий // Теорія і практика державного управління. – 2014, №3(46). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-3/doc/4/02.pdf>.
9. Ларионова, И. А. Самореализация как системообразующий фактор интегративной профессиональной подготовки специалистов / И. А. Ларионова // Педагогическое образование в России. — 2011. — № 4. — С. 18-27.
10. Лисенко В. В. Вплив функцій та технологій самоменеджменту на розвиток персоналу підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Лисенко, І. А. Приходько // Інфраструктура ринку. – 2018. – № 19. – С. 251–256.- Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf
11. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента: [учеб. пособ.] / Н.П. Лукашевич. – К.: МАУП, 1999. – 360 с.
12. Панова Н. В. Роль самоменеджмента, мотивации и рефрейминга в достижении эффективности деятельности специалиста / Н. В. Панова // Экономикс. – 2013. – № 2. – С. 19-23.
13. Самоменеджмент педагога: сущность, содержание, технологии [Текст]: монография / А. А. Симонова. —

Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2008. — 136 с.

14. Чкан А.С. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві / А.С. Чкан, І.В. Ганза // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – №1(25). – С. 261-266.

15. Штепа О.С. Самоменеджмент: дефініція та діагностика / О. С. Штепа // Наука і освіта. Науково-практичний журнал Південно-українського університету АПН України. Спецвипуск "Психологія особистості: теорія, досвід, практика". – 2009. – № 8. – С. 128–130.

References:

1. Andrushenko K.A. (2010) Teoretychni aspekty samomenedzhmentu: umovy vynyknennia i rozvytku [Theoretical aspects of self-management: conditions of origin and development]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 7. Mode of access: Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258>.
2. Babchynska O.I., Midliar A.K. (2016) Samomenedzhment yak skladova profesiinoho rozvytku personalu [Self-management as a component of professional development of personnel]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>. (accessed 24 June 2018).
3. Byshof A., Byshof K. (2006) Samomenedzhment. Effektivno y racyonaljno [Self-management. Effectively and efficiently]. M.: *Omegha-L.* (in Russian).
4. Bunyak N.M. (2017) Samomenedzhment jak mystectvo samorozvytku osobystosti [Self-management as an art of self-development of personality]. *Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky (electronic journal)*, no. 8. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>.
5. Vudkok, M., Frensis, D. (1991), Liberated manager. For the Head-practice [Emancipated manager: for the leader-practice]. Moscow: *Delo*, 320 p. (in Russian).
6. Doronina, M. S., Peresunko V. I. (2006) Samomenedzhment: sutnist, umovy vynyknennia i rozvytku [Self-management: essence, conditions of origin and development] *Ekonomika i upravlinnia*, no. 4, pp. 7–12.
7. Zayvert L. (1991) Vashe vremya – v Vashikh rukakh: Sovety rukovoditelyam, kak effektivno ispol'zovat' rabochee vremya [Your time is in your hands: Tips for leaders, how to effectively use the working time]. Moscow: *Ekonomika* (in Russian).
8. Kyriy S.L. (2014) Konceptiya samomenedzhmentu yak upravlinsjka filosofija [The concept of self-management as a managerial philosophy]. Teoriya i praktyka dergavnogo upravlinnya, (electronic journal), no. 3(46). Retrieved from: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-3/doc/4/02.pdf>.
9. Larionova I. A. (2011) Samorealizatsiya kak sistemooobrazuyushchiy faktor integrativnoy professional'noy podgotovki spetsialistov [Self-realization as a system-forming factor of integrative professional training of specialists]. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*, no. 4. pp. 18-27.
10. Lysenko V. V., Prykhdok I.A. (2018) Vplyv funktsii ta tekhnolohii samomenedzhmentu na rozvytok personalu pidpriemstva [Influence of functions and technologies of self-management on the development of the personnel of the enterprise]. *Infrastruktura rynku (electronic journal)*, no 19. pp. 251–256. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf
11. Lukashevych, M.P. (1999), Teoriia i praktyka samomenedzhmentu [Theory and practice of self-management], Kyiv: MAUP, 360 p. (in Ukraine).
12. Panova N. V. (2013) Rolj samomendzhmenta, motyvacyy y refrejmyngha v dostyzenyy efektyvnosty dejateljnosty spetsyalysta [The role of self-management, motivation and reframing in achieving the effectiveness of a specialist]. *Ekonomyks*. no.2. pp.19-23.
13. Symonova A.A. (2008) Samomenedzhment pedahoha: sushchnost, sodержanye, tekhnolohyy [Tekst]: [monohrafiya] *Ekaterynburh: Ural. hos. ped. un-t*, 136 p.
14. Chkan A.S., Hanza I.V. (2014) Samomenedzhment yak holovnyi instrument systemy motyvatsiinoho menedzhmentu na pidpriemstvi [Self-management as the main tool of the system of motivational management at the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, vol. 1(25), pp. 261-266.
15. Shtepa O. S. (2009) Samomenedzhment: defynitsiia ta diahnostyka [Self-management: Definition and diagnostics] *Naukovo-praktychnyi zhurnal Pivdenno-ukrainskoho universytetu APN Ukrainy. Spetsvypusk «Psykholohiia osobystosti: teoriia, dosvid, praktyka»*, no. 8, pp. 128-130.