

ТЕМА 1 Методологічні підходи до самоменеджменту

1. Поняття самоменеджменту. Теоретичні концепції самоменеджменту.
2. Види та функції самоменеджменту.
3. Особистісні та мотиваційні складові самоменеджменту особистості

I. Самоменеджмент - це мистецтво керувати собою, своїм часом, своїм життям, свідомо робити свою кар'єру через самооцінку, самовизначення, саморозвиток. Самоменеджмент - це один з підрозділів менеджменту (як і стратегічний менеджмент, операційний менеджмент, інформаційний менеджмент). Самоменеджмент, як новий напрямок у сучасному менеджменті, створено відносно недавно, але розвивається дуже інтенсивно.

Причини виникнення самоменеджменту - це ті істотні зміни, що відбуваються в управлінській ситуації у світі. Які це зміни?:

- По-перше, - це конкуренція, зросли масштаби і динамізм змін у підприємництві і бізнесі. А це вимагає від менеджерів освоєння нових навичок керування, боротьби з можливістю власного відставання.

- По-друге, зростає погроза частих стресів через ту напруженість, що має місце в більшості організацій і фірм. Щоб їх позбутися, менеджерів необхідно вміти керувати собою.

- По-третє, (і це, мабуть, основне) творчий потенціал працівника в даний час перетворився в самий коштовний капітал організації. І тому збереження і розвиток цього потенціалу, у тому числі і самими працівниками, є однією з найважливіших умов для існування ділової кар'єри.

Треба відзначити, що на Україні, як і в інших країнах колишнього Радянського Союзу, ситуація ускладнюється кризовим станом економіки. У цих умовах саморозвиток персоналу є передумовою виживання на ринку праці. Німецькі дослідники проблем практичного самоменеджменту і ділової кар'єри Бербель і Хайнц Швальбе затверджували, що «для того, щоб домогтися успіху, потрібно вміти керувати собою».

У США практично у всіх вищих навчальних закладах вивчають «Самоменеджмент» і один з напрямків самоменеджменту - Time management (або управління часом). В Україні не всі вузи включають дисципліну «Самоменеджмент» у свої навчальні плани - це дисципліни - на вибір навчального закладу.

Початок наукового осмислення проблеми самоменеджменту у вітчизняній управлінській та соціологічній літературі можна віднести до середини 90 років. В одній з перших публікацій на цю тему В. Карпичева була зроблена спроба «постановки проблеми» самоменеджменту. Дещо раніше поняття «самоменеджмент» було введено в науковий обіг Л. Зайвертом, керівником Інституту раціонального використання часу в Німеччині. Але родоначальником самоменеджменту як науки вважають Сполучені Штати Америки.

Теоретичні концепції самоменеджменту

Самоменеджмент - це послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів і технологій самореалізації і саморозвитку свого творчого потенціалу. Описані в літературі концепції самоменеджменту будуються на визначеній ідеї, навколо якої формується система методик і прийомів роботи над собою для реалізації цієї ідеї.

1. У концепції Лотара Зайверта - це ідея економії свого часу.
2. У концепції М.Вудкока і Д.Френсіса - ідея подолання власних обмежень.
3. У концепції В.А. Андрєєва - ідея саморозвитку творчої особистості.
4. У концепції А.Т. Хроленко - підвищення особистої культури ділового життя.
5. У концепції Бербеля і Хайнца Швальбе - ідея досягнення особистого ділового успіху.

Розглянемо коротко характеристику зазначених концептуальних підходів.

Відповідно до *концепції М.Вудкока і Д.Френсіса*, самоменеджмент - це всебічний спосіб перевірки своїх власних можливостей і обмежень і пошуку реальних шляхів розвитку особистісних і ділових якостей. [і]

Можливості:

- Здатність керувати собою;
- Розумні особисті цінності;
- Чіткі особисті цілі;
- Постійне підвищення особистого професійного рівня;
- Розвиток навичок рішення проблем;
- Винахідливість і здатність до інновацій;
- Здатність впливати на оточуючих людей;
- Знання управлінських підходів;

- Уміння керувати колективом;
- Уміння навчати і розвивати підлеглих;
- Здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Обмеження - це фактори, що стримують потенціал і результати роботи окремого менеджера чи групи (організації) у цілому.

Відповідно, це такі обмеження:

- Нездатність керувати собою;
- Розмиті особисті цінності;
- Неясні особисті цілі;
- Зупинений саморозвиток;
- Недостатність навичок вирішувати проблеми;
- Відсутність творчого підходу;
- Невміння впливати на людей;
- Недостатнє розуміння суті управлінської праці;
- Слабкі навички керівництва;
- Невміння навчати;
- Низька здатність формувати колектив.

Наприклад:

1. Невміння керувати собою виявляється в тому, що керівники ризикують своїм здоров'ям, дозволяючи хвилюванням і робочим турботам поглинати їхню енергію. Вони не вміють правильно розряджатися, не вміють повністю використовувати свій час, енергію і навички, нездатні справитися зі стресами. Тобто, можна сказати, що вони обмежені нездатністю керувати собою.

2. Неясні особисті цілі властиві менеджерам, які не здатні визначити свою мету, прагнуть до недосяжних цілей; вони недооцінюють альтернативні варіанти і тому витрачають свої сили і час на незначні питання, а дійсно важливі задачі лишаються не вирішеними.

3. Зупинений саморозвиток зустрічається в тих менеджерів, що не можуть перебороти свої слабості і працювати над власним розвитком. У результаті вони дозволяють своїм схованим здібностям так і залишитися нерозвиненими; ділове життя їх перетворюється в рутину. Такі менеджери обмежені зупиненим саморозвитком.

І так далі...

Сутність методики самоменеджменту по обмеженнях складається в дослідженні з використанням тестів своїх особистих обмежень розробці заходів щодо їх усунення.

Наприклад, для обмеження «Невміння керувати собою» це:

- Підтримка фізичного здоров'я;
- Рациональний розподіл сил;
- Подолання труднощів;
- Вихід зі стресів;
- Рациональний розподіл часу;
- Максимальне використання часу і можливостей.

Відповідно до *концепції В.А. Андрєєва*, самоменеджмент - це психологічний механізм саморозвитку творчої особистості, здатної до безупинного саморозвитку і самореалізації в одному чи декількох видах професійної діяльності.

Він включає:

- Самопізнання;
- Самовизначення;
- Самоврядування;
- Самовдосконалення;
- Самоконтроль;
- Самостворення;
- Самооздоровлення.

Вихідною позицією для саморозвитку є визначення свого типу творчої особистості, виходячи з 18-ти характеристик різних типів творчих особистостей менеджерів. Знання своїх індивідуальних особливостей і здібностей дуже важливо, тому що це, по суті, знання своїх достоїнств і недоліків.

Визначення свого типу творчої особистості дозволяє побудувати «профіль творчої особистості», визначити її сильні і слабкі сторони. Далі пропонується ряд тестів і методик для оцінки і розвитку необхідних якостей особистості менеджера і методичні поради щодо розробки програм самоосвіти і саморозвитку.

Концепція А.Т.Хроленко заснована на ідеї культури ділового життя.

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

- Культури взаємовідносин між людьми;
- Мистецтва ділової бесіди;
- Організації ділової наради;
- Культури ділового письма;
- Мистецтва підготування доповіді і публічного виступу;
- Техніки особистої роботи;
- Стилю життя менеджера.

Розширення професійних можливостей особистості в результаті роботи по підвищенню своєї ділової кваліфікації створює основу для службового росту.

Відповідно до *концепції Бербея і Хайнца Швальбе*, самоменеджмент - це досягнення особистого ділового успіху (ділової кар'єри) через самопізнання і самовдосконалення своїх ділових якостей. Автори пропонують практичні поради щодо саморозвитку своїх ділових якостей для досягнення успіху, для організації своєї справи в складних ринкових умовах.

У той же час, бракує універсальних методик і тестів самооцінки, саморозвитку для роботи над собою.

Кожний з розглянутих концептуальних підходів разом з методиками їхньої реалізації може використовуватися для самооцінки і саморозвитку ділових якостей, для підвищення свого ділового потенціалу.

У той же час, ці концепції мають недоліки:

- Вони досить трудомісткі, займають багато часу;
- Результат роботи над собою по пропонованих рекомендаціях залежить від Вашого індивідуального підходу, оскільки немає універсальних методик для використання в повсякденній роботі.

Існує ще одна концепція самоменеджменту - концепція *Лотара Зайверта*, яка заснована на ідеї керування своїм часом. Ця концепція, на наш погляд, найбільш раціональна й універсальна, тому що вона містить у собі найбільш важливі моменти з інших концепцій і одночасно Зайверт дає відпрацьовані і багаторазово випробувані методи роботи над собою, які не вимагають особливих мудрувань, багаторазового тестування і придатні для використання в повсякденній практиці.

Тому ми з Вами вивчаємо самоменеджмент за концепцією Зайверта.

Відповідно до визначення Зайверта,

Самоменеджмент являє собою послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і зі змістом використовувати свій час, тобто по своїй суті це time management.

3. Основна мета самоменеджменту полягає в тому, щоб:

- Максимально використовувати власні можливості;
- Свідомо керувати своїм життям (тобто, самовизначатися);
- Переборювати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

Переваги самоменеджменту:

- роботи з меншими витратами;
- Краще результати праці;
- Краща організація праці;
- Менше поспіху і стресу;
- Більше задоволення від роботи;
- Велика мотивація праці;
- Ріст кваліфікації;
- Менше завантаженість роботою;
- Менше помилок;
- Досягнення професійних і особистих цілей найкоротшим шляхом.

Головною перевагою менеджменту за концепцією Зайверта є

Рациональне використання і заощадження самого дефіцитного і важливого особистого ресурсу - власного часу.

Самоменеджмент має ряд функцій.

II. Функції самоменеджменту

Функції самоменеджменту (за концепцією Зайверта) графічно можна відобразити як своєрідне „коло правил". За допомогою цих функцій щоденно вирішується безліч завдань і проблем менеджера.



Функції знаходяться у визначеній залежності між собою і здійснюються у визначеній послідовності.

В зовнішнім колі позначені наступні 5 функцій:

- 1) Постановка цілей. - Аналіз формулювання особистих цілей.
- 2) Планування. - Розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності.
- 3) Прийняття рішень. - по завданням, що виконуються.
- 4) Реалізація організація діяльності менеджера - Складання розкладу особистої праці.
- 5) Контроль - Самоконтроль і контроль підсумків. Якщо необхідно - корегування цілей.

6) Ще одна додаткова функція: "Інформація і комунікації" - вона розміщена у внутрішньому колі. Навколо неї, начебто, обертаються всі інші функції, тому що пошук та обмін інформацією здійснюються на всіх етапах процесу самоменеджменту. Для кожної функції самоменеджменту розроблені робочі прийоми і методи їхньої реалізації, а також очікуваний результат у виді виграшу в часі, що складають техніку самоменеджменту.

Сучасній людині важливо вміти організовувати себе, тобто здійснювати самоменеджмент (self-management). Сьогодні самоменеджмент визначають як: 1) науку про самокерування і самоорганізацію людини; 2) роботу людини над собою в межах особистісного розвитку та оволодіння методами ділової активності (зокрема керування

проектами і грошима), керування людиною власним життям [15]. Самоменеджментом також вважають здатність людини (зокрема керівника) організувати свою діяльність так, щоб чітко розпланувати робочий та вільний час [14]. **Самоменеджментом називають і управління власними ресурсами, тобто вміння їх набувати, зберігати, розвивати та раціонально використовувати й бути успішною і самодостатньою людиною [15].**

Аніта та Клаус Бішоф (2006) запропонували авторське визначення самоменеджменту як “ключової техніки”, яка полягає в умінні “ставити перед собою професійну мету та досягати її, організовувати свою роботу, правильно використовувати час та ефективно співпрацювати з колегами” [3, с. 8]. Джулія Моргенстерн, вважає, що “самоменеджмент є послідовним і цілеспрямованим використанням випробуваних методів роботи у повсякденній практиці для того, щоб оптимально і змістовно використовувати свій час. Головна мета самоменеджменту в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати течією свого життя (самовизначатись) і долати зовнішні обставини” [6]. На основі аналізу характеристик самоменеджменту О.С.ШТЕПА вважає, що слушно його позиціонувати як технологію оптимального самоорганізування особистості для досягнення значущої для неї мети. Виявом здатності до самоменеджменту бачимо психологічну компетентність людини у самоорганізуванні.

Вважають, що характеристиками високого рівня самоменеджменту в людини є її знання своєї індивідуальної техніки роботи, її здатність піклуватись про своє здоров'я, її вміння володіти власним емоційно-вольовим потенціалом, її навички самодисципліни, її здатність формулювати і реалізовувати свою життєву мету.

На основі аналізу літературних джерел можна виділити та визначити основні напрями:

1. Тайм-менеджмент (організація часу). Автор напряму – Д. Адаір. Метою такого менеджменту є вміння людини оптимально розподіляти час на пріоритетні справи.
2. Стрес-менеджмент (самоорганізування у стресових ситуаціях). Автор напряму – М. Фрезе. Його мета – вміння особи попереджати або долати стресові ситуації завдяки власній психологічній компетентності.

3. Тіім-менеджмент (командний менеджмент). Автор напряму – Г. Паркер. Метою такого менеджменту є вміння людини самостійно обирати “роль” у групі та ефективно її виконувати.

4. Імпресіон-менеджмент (менеджмент справляння враження). Автор напряму – Е. Джоунс. Його мета – це вміння людини справляти на навколишніх доцільне, на її думку, враження, найчастіше сприятливе.

Вважається, що слушно виокремити ще такий напрям самоменеджменту, як ресурс-менеджмент. На нашу думку, ресурс-менеджмент – це самоорганізування особистих цінностей. Його мета – це вміння особи виявляти компетентність у саморозвитку.

Основні результати дослідження О.С.ШТЕПИ, на які ми спираємось при розумінні сутності, є такими: складові частини самоменеджменту можна обґрунтовано подати як мотиваційні особливості та особистісні диспозиції, які обумовлюють готовність людини здійснити самоменеджмент у проблемній ситуації.

Особистісною диспозицією є готовність людини діяти певним чином. До таких особистісних компонентів самоменеджменту належать:

- 1) саморозвиток – людина здатна до самодетермінації;
- 2) чітка особиста мета – людина готова реалізувати свою мету;
- 3) чіткі особисті цінності – спосіб діяльності людини є відповідним до раніше задекларованих нею цінностей;
- 4) творчий підхід – людина характеризується дивергентним мисленням, що зумовлює її неупередженість щодо критеріїв найефективнішого розв’язання проблеми за умов, що склались;
- 5) інтелектуальна ефективність – людина характеризується здатністю до децентрації та компетентності;
- 6) вміння навчати – людина, яка вміє самоорганізовуватись, завдяки притаманній їй рефлексивності здатна передавати власний досвід іншим.

До мотиваційних складових частин самоменеджменту доцільно зарахувати:

- 1) активність – небайдуже ставлення людини до дійсності та чуття себе джерелом зміни реальності;
- 2) внутрішній мотив (внутрішньоорганізована мотивація) – людина самостійно обирає мету власної діяльності та критерії її оптимального досягнення;

- 3) інтерес до життя – людина бачить сенс у своїй діяльності;
- 4) самопослідовність – людина вибудовує певний план та обґрунтовує свої рішення, її дії не є імпульсивними;
- 5) цільову мотивацію – людина не схильна захоплюватись процесом діяльності, для неї більш важливим є досягнення результату;
- 6) бажання працювати (мотивованість) – прагнення людини втілити свій задум у життя, побачити реальні наслідки власної діяльності.

На думку О. С. Штепи, спочатку в діяльності людини виявляються її мотиваційні особливості. Найбільш характерні “мотивації” набувають статусу особистісних диспозицій, які надалі зумовлюють мотиваційні стратегії особистості. Отож, можна припустити, що компоненти самоменеджменту утворюють певну його структуру саме в умовах, які передбачають необхідність вияву людиною самоорганізування.

Фактором активації функції самоменеджменту є проблемна ситуація, прагнення змінити неефективну чи навіть неадекватну поведінку, в іншому випадку людина не відчуває потреби в самоорганізуванні.

Розгляд різноманітних можливих варіантів розв’язання проблеми потребує інтелектуальної ефективності. На цьому етапі можна вплинути на рівень самоменеджменту: знизити, якщо людина сама або під тиском навколишніх буде надмірно фіксована на певному баченні проблемної ситуації, тобто буде діяти стереотипно; підвищити, якщо надати людині можливість отримати додаткову інформацію для аналізу ситуації. Необхідно звернути увагу, що серед диспозиційних складових частин самоменеджменту є компонент творчого підходу. Отож, креативні люди легше переживають перший етап самоменеджменту.

Після огляду різних можливих шляхів розв’язання проблемної ситуації людина формує з них послідовність певних рішень, тому актуалізується внутрішньоорганізована мотивація. Якщо ж людина відчуватиме проблеми з прийняттям рішення, можна говорити про уникання нею відповідальності.

Самостійно прийняте людиною рішення можна вважати виявом її життєвої позиції та баченням доцільності, сенсовності подальшої діяльності. Так проявляються активність особистості та її інтерес до життя. На цьому етапі також можливо вплинути на рівень самоменеджменту: знизити, якщо знецінити діяльність людини, або підвищити, якщо сприяти вияву її інтернальності та життєвої філософії.

Фактором активації функції самоменеджменту є проблемна ситуація, прагнення змінити неефективну чи навіть неадекватну поведінку, в іншому випадку людина не відчуває потреби в самоорганізуванні.

Розгляд різноманітних можливих варіантів розв'язання проблеми потребує інтелектуальної ефективності. На цьому етапі можна вплинути на рівень самоменеджменту: знизити, якщо людина сама або під тиском навколишніх буде надмірно фіксована на певному баченні проблемної ситуації, тобто буде діяти стереотипно; підвищити, якщо надати людині можливість отримати додаткову інформацію для аналізу ситуації. Необхідно звернути увагу, що серед диспозиційних складових частин самоменеджменту є компонент творчого підходу. Отож, креативні люди легше переживають перший етап самоменеджменту.

Після огляду різних можливих шляхів розв'язання проблемної ситуації людина формує з них послідовність певних рішень, тому актуалізується внутрішньоорганізована мотивація. Якщо ж людина відчуватиме проблеми з прийняттям рішення, можна говорити про уникання нею відповідальності.

Самостійно прийняте людиною рішення можна вважати виявом її життєвої позиції та баченням доцільності, сенсовності подальшої діяльності. Так проявляються активність особистості та її інтерес до життя. На цьому етапі також можливо вплинути на рівень самоменеджменту: знизити, якщо знецінити діяльність людини, або підвищити, якщо сприяти вияву її інтернальності та життєвої філософії.

Таким чином, в межах даної лекції нами було проаналізовано поняття самоменеджменту особистості, визначені його сутність, функції та етапи, а також мотиваційні та особистісні детермінанти прояву в діяльності.

1. Лукашевич Н.П. Самоменеджмент: Учебник для вузов. Издательство «Ника-Центр», 2004.
2. Кинан К. Самоменеджмент / Пер. с англ. Л.В. Квасницкой. М.: Эксмо, 2006.
3. Добротворский И.Л. Самоменеджмент. Эффективные технологии. Практическое руководство для решения повседневных проблем. М.: Приор-издат, 2003.
4. Самоменеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.Н. Парахиной, В.И. Перова. — М.: Издательство Московского университета, 2012. — 368 с.

5. Сакун А. А. Самоменеджмент: учеб. пособие для бак. / А. А. Сакун, К. П. Аветисян, Н. А. Калугина. – Одесса: ОНАС им А. С. Попова. – 144 с.