

UDC (УДК) 331.44:159.922
JEL Classification: J 22, J 24, J 29

Леськів Галина Зіновіївна,

кандидат технічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)
e-mail: galuna.leskiv2015@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-4900-9466

Левків Галина Ярославівна,

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)
e-mail: levguru81@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5909-3390

Гобела Володимир Володимирович,

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)
e-mail: mandos11@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-7438-2329

ХАРАКТЕРИСТИКА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ І ЙОГО СТРУКТУРНОЇ СУТНОСТІ

Анотація. Охарактеризовано самоменеджмент і його структурну сутність. Доведено, що самоменеджмент може бути способом внутрішньої мотивації співробітника за відсутності зовнішньої мотивації з боку організації. Якщо ресурси є недостатніми для зовнішньої та економічної мотивації співробітників, ефективного виконання ними завдань, то важливим є їх самомотивування. Встановлено, що самоменеджмент може допомогти людині обрати нові засоби мотивації, такі як самозабезпечення і самовихвалення, а також знайти мотивувальні чинники для особистого розвитку.

Ключові поняття: самоменеджмент, самолідерство, менеджмент, стратегія самоменеджменту.

Leskiv Halyna,

PhD (Technics),
Associate Professor,
Head of the Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)
e-mail: galuna.leskiv2015@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-4900-9466

Levkiv Halyna,

Doctor of Economic,
Associate Professor,
Professor of the Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)
e-mail: levguru81@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5909-3390

Hobela Volodymyr,

PhD (Economic),

Senior Lecturer of the Department of Management,

Lviv State University of Internal Affairs

(Lviv, Ukraine)

e-mail: mandos11@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-7438-2329

SELF-MANAGEMENT CHARACTERISTICS AND ITS FUNDAMENTAL ESSENCE

Abstract. The study carried out the characteristic of self-management and its structural essence. Firstly, the paper determined that the first step of self-management is to assess the current situation. Secondly, it was discovered that self-observation is a necessary component of all self-management stages. Moreover, self-esteem, which is a necessary condition for changing human behavior, is impossible without self-observation. When a person identifies something that does not suit his work or personal life, he usually wants to change these aspects for the better. For each unsatisfactory aspect, there is certain behavior that leads to a specific result. Thirdly, it was proved that self-management can act as a way of internal motivation of the employee in the absence of external motivation on the part of the organization. In cases where resources are insufficient for external and economic motivation of employees, for the effective performance of tasks by the employee, it is advantageous that they can motivate themselves. Fourthly, the connection between self-management and self-leadership has been established, as self-leadership includes behavioral decisions of the self-management process. Furthermore, it has been established that self-management can help a person to identify new means of motivation, such as self-sufficiency and self-praise, as well as to find motivating factors for personal development. The use of self-management at the team level was established, participants cooperate by performing the same steps as in individual self-management. To summarize, we should mention that self-management teams can be very useful when the work involves many projects.

Key concepts: self-management, self-leadership, management, self-management strategy.

DOI 10.32518/2617-4162-2021-4-132-136

Вступ

Стрімкий розвиток технологій і глобалізація економіки спонукають до посилення конкуренції в організаціях, пошуку методів, які допоможуть досягти досконалості й успіху в бізнесі. Стійка організаційна робота на підприємстві розглядається як одна з передових ідей у галузі управління та вирізняється з-поміж найважливіших цілей бізнесу, оскільки демонструє здатність надавати адміністративні послуги співробітникам в інноваційній структурі. Перевага визначається здатністю виконувати переважаючі стандарти, роботи. Відповідно, аналітики можуть охарактеризувати досконалість в організації як динамічну процедуру, спрямовану на поліпшення діяльності організації та підвищення рівня ділових операцій підприємств загалом. Індивідуальне виконання роботи персоналу є винятково важливим для організації, щоб залишатися зосередженим і ефективним.

Загалом досягнення та підтримання високих індивідуальних результатів – це також випробування для організації і персоналу. Зокрема, глобалізація і технічний прогрес необхідні для підвищення кваліфікації співробітників, щоб вони могли виконувати свою роботу якнайкраще. Один із способів упора-

тися з цими труднощами і, отже, підвищити продуктивність праці співробітників – це високий рівень самоменеджменту.

Зараз дослідження такого явища, як самоменеджмент і його впливу на колектив та ефективність роботи підприємства є актуальним напрямом наукових розвідок.

Дослідження особливостей самоменеджменту і його впливу на роботу працівників підприємств здійснювали такі вчені, як К. Фрейн, Дж. Герінгер, К. Бресваарт, А. Бейкер, Е. Деморуті, Дж. Берг, Дж. Даттон, А. Жесневські, М. Тімс, Д. Деркс, Дж. Вінгерден.

Віддаючи належне науковому здобутку провідних учених, зазначимо, що досі залишається не повністю розкритим питання дослідження особливостей самоменеджменту і його структурної сутності.

Відповідно, *метою статті* є характеристика особливостей самоменеджменту та його структурної сутності.

1. Теоретичний аналіз самоменеджменту

Першим кроком самоменеджменту є оцінка поточної ситуації. Тобто ідентифікація проблеми або фактора-подразника, того, що заважає працівнику ефективно працювати і почу-

ватися комфортно в колективі. Будь-який працівник хоче змінити дискомфортні умови праці й усунути вплив дестабілізуючих факторів. Кожен дестабілізуючий фактор формує певну поведінку, яка має конкретний результат, зазвичай негативний. Після визначення деструктивної поведінки, яку необхідно змінити, потрібно перейти до процесу вибору і встановлення цілей. Правильне цілепокладання є важливим етапом, оскільки завжди простежується дефіцит тих чи інших ресурсів, що унеможливує досягнення всіх цілей, яких може прагнути людина. Чи то наше робоче місце, чи особисте життя, у нас немає часу, енергії чи фінансових ресурсів на все.

Самоспостереження є необхідною складовою всіх етапів процесу самоменеджменту. Самооцінка неможлива без самоспостереження, а самооцінка є необхідною умовою зміни поведінки. Самоспостереження стає самоконтролем, коли людина обрала цілі та стратегії і спостерігає за своєю поведінкою стосовно них: чи корисні їхні дії для досягнення цілей і чи дотримуються вони обраних стратегій? Самоконтроль – це процес активного моніторингу своєї поведінки, думок, відчуттів, управління часом і навколишнім середовищем та виявлення проблемних факторів, які перешкоджають досягненню їх цілей [1]. Самоконтроль може ініціювати процес оптимізації в процесі досягнення цілей, якщо людина помічає, що дії, які вона виконує, не є для неї корисними.

Виконання запланованих дій для досягнення бажаних цілей є важливою частиною їх досягнення. Дії без попередніх етапів самооцінки, вибору мети і одночасного самоконтролю не можуть розглядатися як самоменеджмент; і жодні інші етапи процесу самоменеджменту не можуть ним вважатися. У разі складності завдання працівник може використовувати самооцінку, щоб сприяти успіху своїх дій: це когнітивна симуляція того, як завдання повинно бути виконаним і уява бажаних результатів. На цьому етапі неможливо буде реалізувати нереалістичні цілі й стратегії, і, отже, самоменеджмент зазнає невдачі. Невдача у чомусь пов'язана з невдалою самооцінкою, яка дозволяє вибрати невідповідні цілі та стратегії. Самооцінка важлива для уточнення стратегій, які не допомогли досягти мети, і пошуку найкращих стратегій на майбутнє. Видима частина дії – це зміна поведінки, але зазвичай вона також включає зміну думок і відчуттів. Спосіб мислення і відчуття з приводу різних ситуацій, пов'язаних із обраною метою, зазвичай необхідно змінити, щоб досягти мети.

Самоменеджмент може здійснюватися неправильно, що може призвести до негативних наслідків для продуктивності праці й інших форм поведінки, на які самоменеджмент спершу був спрямований. Невдача в самоменеджменті означає, що одна з його фаз не була успішною: самооцінка, вибір цілей, моніторинг поведінки, застосування заходів або самоствердження. Це означає, що простого вибору та визначення цілей недостатньо для правильного самоменеджменту, всі етапи мають бути виконані, щоб досягти успіху в самоменеджменті. В діловому середовищі це може бути результатом невдалого самоменеджменту або повної його відсутності. Перед навчанням дуже важливо вибрати співробітників, які підходять для самоменеджменту. Не всі працівники підприємства здатні до успішного самоменеджменту на роботі до такої міри, що зменшується присутність керівника. Хоча навіть для них навчання самоменеджменту може бути корисним для визначення особистих і професійних цілей та розроблення стратегій їх досягнення. Але є межа того, наскільки професійна допомога може допомогти людині, яка неналежно поводить. Для таких осіб стиль управління, орієнтований на контроль, більше підходить для якісного виконання роботи.

2. Структурна характеристика самоменеджменту

Концепція саморуйнування описує феномен поведінки, який не сприяє успішним практикам самоменеджменту. Це охоплює поведінку, яка заважає виконанню або координації трьох практик самоменеджменту (вибір мети, самоконтроль і самозміцнення). Деякі приклади приреченої на провал поведінки в суспільстві пов'язані з нездатністю діяти відповідно до суспільних норм, прикладами такої поведінки є злочинна діяльність або образлива поведінка стосовно інших людей, фізичне та психічне насильство або навіть образлива поведінка стосовно себе, зловживання алкоголем, азартні ігри. Людина не завжди може усвідомлювати причини приреченої на провал поведінки. Знову ж таки, проблеми виникають через неправильне здійснення самооцінки.

Саморуйнівна поведінка може негативно впливати на досягнення мети. Використовуючи попередні приклади, злочинна діяльність може завдати шкоди репутації людини так, що її мета збудувати успішну кар'єру може опинитися під загрозою. Психічне насильство стосовно інших може поставити під загрозу мету людини – створення сім'ї. Більш прямі способи приреченої на провал поведінки – це ігнорування етапів процесу самомене-

джменту: неправильність самооцінки, вибір нереалістичних цілей і стратегій, зневажання самоконтролю, відмова від упровадження нової поведінки або нездатність до самоконтролю і самопідкореності.

Саморуйнівна поведінка не завжди призводить до невдач у самоменеджменті, але підвищує їх імовірність. Якщо людина помічає, що вона не може досягти обраних цілей, то вона має проаналізувати свою поведінку з метою виявлення ознак саморуйнівної поведінки.

Саморегулювання необхідне для всіх процесів самоменеджменту. Якщо саморегулювання співробітника не дає практичних результатів, його «думки, почуття і поведінка управляються безпосередніми внутрішніми і зовнішніми стимулами» [2], то розуміло, що це може призвести до небажаної поведінки, яка може завдати шкоди цілям на робочому місці, наприклад, кар'єрним можливостям або соціальним відносинам. Згідно з дослідженнями: «Належний самоменеджмент може зменшити нездатність саморегулювання шляхом формалізації постановки власних цілей, самоконтролю і дій над собою і навколишнім середовищем для зменшення розбіжностей між поведінкою і встановленими цілями» [2]. Отже, людина стає більш обізнаною стосовно власних цілей і прогресу в їх досягненні. Таким чином людина здатна уникати деструктивної поведінки, що заважає досягненню мети.

Як концепція, самолідерство відрізняється від самоменеджменту: самолідерство більше стосується когнітивних процесів, що є в основі стратегій і дій самоменеджменту. Самоменеджмент і самолідерство пов'язані один з одним, і для забезпечення успіху в самоменеджменті потрібно самолідерство як таке. Самолідерство йде далі, розглядаючи бажаність стандартів, для досягнення яких розробляються стратегії самоменеджменту, і забезпечує причини для саморегулюючої поведінки. Самоменеджмент як концепція більше концентрується на практичних питаннях про те, що людина має робити для досягнення своїх цілей, а також як і коли цій людині слід це робити. Самолідерство може відповідати на питання, чому люди так чинять, і надає внутрішню цінність їх поведінки. Наприклад, якщо співробітник прагне робити один звіт в день у своїй роботі і через це планує свій день так, щоб це було можливо зробити, а також винагороджує себе за успіхи, це можна розглядати як поведінку самоменеджменту. З іншого боку, самолідерство концентрується на тому, щоб запитати, чому вони повинні подавати один звіт у день. Причини можуть варіюватися від того, щоб бути працівником місяця,

бути хорошим годувальником для сім'ї або розвиватися, щоб швидше аналізувати й обробляти інформацію. Можна сказати, що самолідерство охоплює поведінкові рішення процесу самоменеджменту. Для успішного управління потрібне лідерство, це актуально і в самоменеджменті. Самолідерство полягає в тому, щоб мотивувати себе, встановлювати діяльності, і переконувати себе робити речі, які не здаються привабливими. Тобто є тісний зв'язок між самолідерством і самоменеджментом.

Самолідерство дає співробітнику відповідальність за внутрішнє регулювання і за розвиток внутрішніх стимулів [3]. Самолідерство є невід'ємною частиною самоменеджменту і, таким чином, хороші результати в самолідерстві збільшують шанси на успіх у процесах самоменеджменту. Внутрішнє регулювання – дуже ефективний підхід до управління, а також внутрішні стимули дуже ефективні для прихильності й мотивації співробітників.

3. Значення самоменеджменту в практиці управління

Слід зазначити, що стратегії самоменеджменту підвищують задоволеність роботою і, отже, можуть прогнозувати її ефективність.

Самоменеджмент може діяти як спосіб внутрішньої мотивації співробітника за відсутності зовнішньої мотивації з боку організації. У разі, якщо ресурси є недостатніми для зовнішньої та економічної мотивації співробітників, ефективного виконання ним завдань, то важлива самомотивація. Застосування самоменеджменту може допомогти людині обрати нові засоби мотивації, такі як самозабезпечення і самовихваляння, а також знайти мотивуючі аспекти поставленого завдання, такі як особистий розвиток. Пошук способів «відчувати себе добре» від роботи підвищить рівень мотивації людини. Успішний самоменеджмент позитивно вплине на мотивацію [4; 5]. Це означає, що коли співробітник поставив особисті цілі щодо своєї роботи й успішно впорався з самоменеджментом, то це підвищить його мотивацію до виконання своєї роботи.

Застосування самоменеджменту на рівні команди, учасники співпрацюють, виконуючи ті ж кроки, що і за індивідуального самоменеджменту: оцінка команди, вибір цілей, моніторинг і допомога. Відповідальність команди може бути вища, ніж у окремого співробітника, але відповідальність розподіляється між членами команди. Самоменеджмент команди може бути дуже корисним, якщо робота охоплює безліч проєктів, в яких потрібна участь близько п'яти чоловік.

Висновки

Самоменеджмент з організаційного погляду можна поділити на безліч аспектів. Деякі з них – це рішення, пов'язані з виконанням роботи, плануванням робочого часу, обсягом роботи і важливими рішеннями, що стосуються завдання. Це вимагає дій із боку керівництва, щоб дати співробітнику можливість самостійно відповісти на питання, чому, як і коли потрібно виконувати роботу. Можна навіть сказати, що системи зовнішнього контролю, які надає організація, не впливають безпосередньо на поведінку співробітників, вони просто впливають

на систему самоврядування кожного співробітника. Самоменеджмент у ширшому сенсі дозволяє співробітникам сприяти «поведінці, яка не є природною мотивуючою і відповідає зовнішнім стандартам». Цей процес також важливий у житті, за межами роботи, тому що він дає нам інструменти для дій, які необхідні не тільки в повсякденному житті, а і є зовнішньою мотивацією. В подальших дослідженнях потрібно приділити більше уваги особливостям впливу самоменеджменту на ефективність роботи персоналу підприємства.

Список використаних джерел

1. Frayne C. A., Geringer J. M. Self-management training for improving job performance: A field experiment involving salespeople. *Journal of applied psychology*. 2000. № 85(3). S. 361.
2. Breevaart K., Bakker A. B., Demerouti E. Daily selfmanagement and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*. 2014. № 84(1). S. 31–38.
3. Berg J. M., Dutton J. E., Wrzesniewski A. Job crafting and meaningful work. *Purpose and meaning in the workplace*. 2013. № 81. S. 104.
4. Tims M., Derks D., Bakker A. B. Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*. 2016. № 92. S. 44–53.
5. Wingerden J. V., Bakker A. B., Derks D. A test of a job demands-resources intervention. *Journal of Managerial Psychology*. 2016. № 31(3). S. 686–701.

References

1. Frayne, C. A., & Geringer, J. M. (2000). Self-management training for improving job performance: A field experiment involving salespeople. *Journal of applied psychology*, 85(3), 361.
2. Breevaart, K., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Daily selfmanagement and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 31–38.
3. Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. *Purpose and meaning in the workplace*, 81, 104.
4. Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53.
5. Wingerden, J. V., Bakker, A. B., & Derks, D. (2016). A test of a job demands-resources intervention. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 686–701.

Стаття: надійшла до редакції 06.11.2021

прийнята до друку 19.11.2021

The article: is received 06.11.2021

is accepted 19.11.2021