

Ю. В. Огерчук¹, Н. С. Томашков,
ORCID: ¹ 0000-0003-1494-622X

Національний університет “Львівська політехніка”
Кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

САМОМЕНЕДЖМЕНТ: МЕТОДИ ТА ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ

<https://doi.org/10.23939/smeu2025.02.048>

© Огерчук Ю. В., Томашков Н. С., 2025

Розглянуто різні визначення тлумачення терміну “самоменеджмент”, згадано ключові концепції, в яких висунуто основні ідеї впровадження самоменеджменту, які дозволили виокремити ключові сфери його впливу. Підкреслено значимість самоменеджменту для працівників, виокремлено основні методи самоменеджменту, які використовуються працівниками на вітчизняних підприємствах, наведено принципи самоменеджменту, чинники впливу та розвитку, запропоновано етапи реалізації самоменеджменту та проілюстровано фрагмент індивідуального плану саморозвитку з акцентом на управління особистим часом

Ключові слова: самоменеджмент, саморозвиток, управління часом, методи, принципи, етапи реалізації.

Формулювання проблеми

Прагнення до саморозвитку є однією з вторинних потреб людини, яка набуває все більшої ваги серед інших потреб. Особливо це помітно в наш час, коли люди переважно мають задоволені свої первинні потреби і, відповідно, прагнуть збільшувати свої знання для отримання нової роботи, підвищення заробітної плати, для самозадоволення тощо. Про популярність самоосвіти свідчить і збільшення кількості навчальних курсів, тренінгів, вебінарів, які проходять як очно, так і у форматі онлайн. Однак, що стосується виокремлення додаткового часу чи можливостей для працівника зі сторони керівництва підприємства займатися самоменеджментом, то тут можуть виникати проблеми, оскільки часто такі процеси не передбачаються в плані роботи, і, відповідно, не проводиться аналізування їх впливу на її якість.

Актуальність дослідження

Окрім вищенаведеної інформації, актуальність статті посилено також і тим фактом, що за результатами дослідження “Найкращий роботодавець”, який проводить компанія Ernst & Young щороку з 2005, критерій саморозвитку є на 5 місці серед пріоритетів у професіоналів при виборі роботодавця у 2024 році, та був на 2 у 2023 році. Подібна ситуація щодо даного критерію простежується і в студентів. Це говорить про те, що самоменеджмент і актуальним на сьогодні питанням і молоді чи вже освічені працівники прагнуть мати можливість розвивати свої особисті та професійні компетенції [1,2]

Формування мети та завдань

Метою статті є розкриття сутності поняття “самоменеджмент”, його значимості для задоволення вторинних потреб працівників, розглянуті основні концепції, передумови виникнення, етапи розвитку та елементи системи. Виокремленні найбільш популярні методи самоменеджменту, які використовуються на підприємстві та напрямки розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням особливостей самоменеджменту, розробкою основних концепцій та чинників формування займалися досить значна кількість науковців, серед яких можна виокремити К. Андрющенко, О. Бабчинська, В. Биба, А. Мідляр, В. Колпаков, А. Кредісов, Н. Лукашевич, В. Лугова, Д. Лінман, О. Штепа, Н. Яшкіна та багато інших. Більшість з даних авторів акцентує увагу на сутності самоменеджменту, історії його виникнення, чинниках формування тощо.

Виклад основного матеріалу

Самоменеджмент як наука почав розвиватися не так давно, з 90 років минулого століття, але з кожним роком набуває все більшої інтенсивності. Варто зазначити, що на сьогодні є досить багато різних трактувань даного поняття.

Биба В. у своїй статті зауважує, що самоменеджмент - це послідовне та цілеспрямоване використання конкретним фахівцем на практиці методів та прийомів для досягнення намічених цілей та виконання операцій, використовуючи при цьому всі свої можливості, а також усвідомлене управління своєю діяльністю [5].

З акцентом на професійний розвиток, автор К. Андрющенко розглядає самоменеджмент як управління працівником своєю професійною діяльністю, що здійснюється самостійно, використовуючи знання, уміння і навички, спрямовані на розвиток особистого інтелектуального потенціалу, що дозволяє ефективно задовольняти свої потреби та досягати поставлених цілей організації [3]. Та оскільки це один з видів менеджменту, його часто ставлять поряд з такими підрозділами менеджменту як стратегічний, операційний, інформаційний та іншими видами.

Вперше даний термін було вжито директором німецького Інституту раціонального використання часом паном Лотаром Зайвертом, який говорив про те, що самоменеджмент - це ціле-направлене та послідовне використання вже випробуваних методів праці на практиці з метою осмисленого та оптимального використання часу [8]. Подібну думку використали у своїй статті О. Бабчинська, І. Шевченко та І. Гайдай, однак в їх інтерпретації даний термін спрямований не на управління часом, а на підвищення ефективності реалізації процедур та операцій для досягнення встановлених цілей [4].

В. Лисенко та І. Приходько звертають увагу на те, що самоменеджмент - це самоорганізація, вміння ефективно управляти своїм часом, емоціями, бути кризостійким та ефективно реагувати на несподіванки [7].

Дуже коротке визначення подано авторами О. Бутиліною та І. Євдокимовою, які характеризують самоменеджмент як технологію самореалізації фахівцем в особистій та професійній сфері [6].

Якщо ж розглядати самоменеджмент за функціональним підходом, то це конкретна функція менеджменту, яка реалізується через планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Головне пам'ятати, що всі дію ідуть від першої особи і спрямовані на особисте управління в приватному та професійному житті. Тому доречним є висловлення О. Бабчинської та А. Мідляр про те, що основна мета самоменеджменту - це максимально ефективно використання власних можливостей, з акцентом на власні сильні сторони, свідоме керування своїм особистим чи професійним життям, вміння протистояти зовнішнім кризовим обставинам [8].

Більш детальні цілі самоменеджменту описані автором статті В. Бибою [5], а саме:

- економія часу;
- раціональне організування діяльності;
- аналізування власного досвіду;
- зміна особистості;
- виявлення можливостей та їх ефективного використання тощо.

У науковій літературі можна виявити і опис ключових концепцій самоменеджменту, на підставі яких формується ідея, яка дає логічну підставу для розробки конкретних методів та прийомів роботи для її підтримки та реалізації, а саме [9].

1. Концепція Л. Зайверта – економія свого часу, його раціоналізація
2. Концепції М.Вудкока і Д.Френсіса – подолання власних обмежень, перешкод.
3. Концепції В.А. Андрєєва – саморозвиток творчої особистості.
4. Концепції А.Т. Хроленко – підвищення рівня особистої культури у діловому житті.
5. Концепції Бербеля і Хайнца Швальбе – досягнення особистого професійного успіху.

Узагальнюючи різні погляди науковців щодо значення самоменеджменту, його цілей та ідей, ми виокремили основні сфери, на які впливає даний процес (рис. 1).

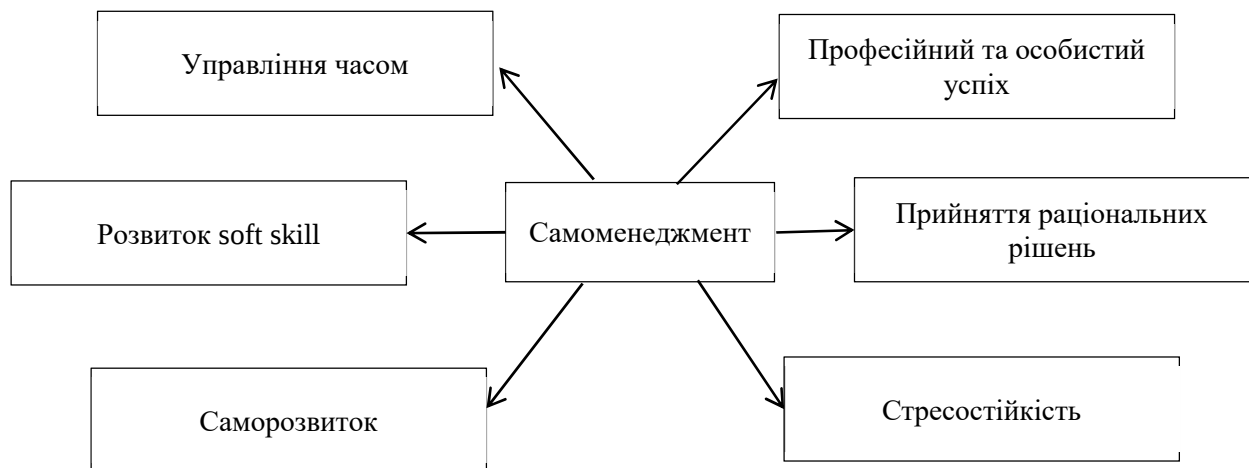


Рис. 1. Основні сфери впливу самоменеджменту

Дані сфери дозволяють виокремити переваги застосування самоменеджменту працівників в організаціях, а саме:

- вміле управління власним часом;
- підвищення самомотивації;
- прийняття на себе відповідальності при прийнятті рішень, оскільки знання та навички дають більше впевненості в собі;
- зростання кваліфікації;
- вивільнення часу на особисті потреби;
- покращення ментального здоров'я;
- позитивне сприйняття сторонніми особами (підвищення рівня особистої та професійної репутації);
- прийняття раціональних рішень тощо.

На підставі інформації, яка подана у [8], нами опрацьовані передумови виникнення та розвитку самоменеджменту. Їх поділяють на дві групи, а саме:

А) чинники зовнішнього середовища:

- посилення конкуренції, великі обсяги інформації та динамічність змін вимагають від менеджерів отримання нових навичок та підходів в управлінні бізнесом;
- застарілість знань традиційних шкіл в управлінні спрямовують менеджерів різних рівнів управління на дослідження та переоцінку своїх поглядів;
- наростання стресових ситуацій через невизначеність, а також під дією таких факторів як пандемія чи війна, зумовлюють управлінців переглянути власні підходи до збереження ментального здоров'я як особистого, так і членів колективу;
- зміна погляду на працівників як на ключовий актив компанії вимагає змін і до управлінських процесів та збереження даного активу.

Самоменеджмент: методи та етапи реалізації

Б) особистісні чинники:

- рутинна праці;
- невміння говорити “ні”,
- неорганізованість;
- деструктивні стреси через особистий характер (страх не вчасно виконати завдань, бути гіршим, дратівливість тощо)
- відсутність цілей у роботі, або їх недосягнення;
- надмірна відповідальність;
- апатичність при виконанні поставлених завдань;
- не вміння приймати відповідальність за прийняті рішення тощо.

Ключовими принципами самоменеджменту є:

- економічність;
- цілеспрямованість – орієнтація на результат;
- комплексність – поєднання особистих цілей з цілями організації;
- ясність – розуміння взаємозв'язку між методами самоменеджменту та результатами;
- гнучкість – можливість зміни методів самоменеджменту для досягнення поставленої мети..

Пам'ятаємо, що методи - це способи та прийоми впливу керуючої системи на керовану. Вони бувають економічні, організаційні, соціально-психодлогічні та технологічні. Взявши до уваги дане визначення і класифікацію методів, а також скориставшись даними, отриманими з літературних джерел та від працівників компаній, ми сформуvalи набір найбільш популярних методів самоменеджменту, які використовуються працівниками на підприємстві (рис 2).

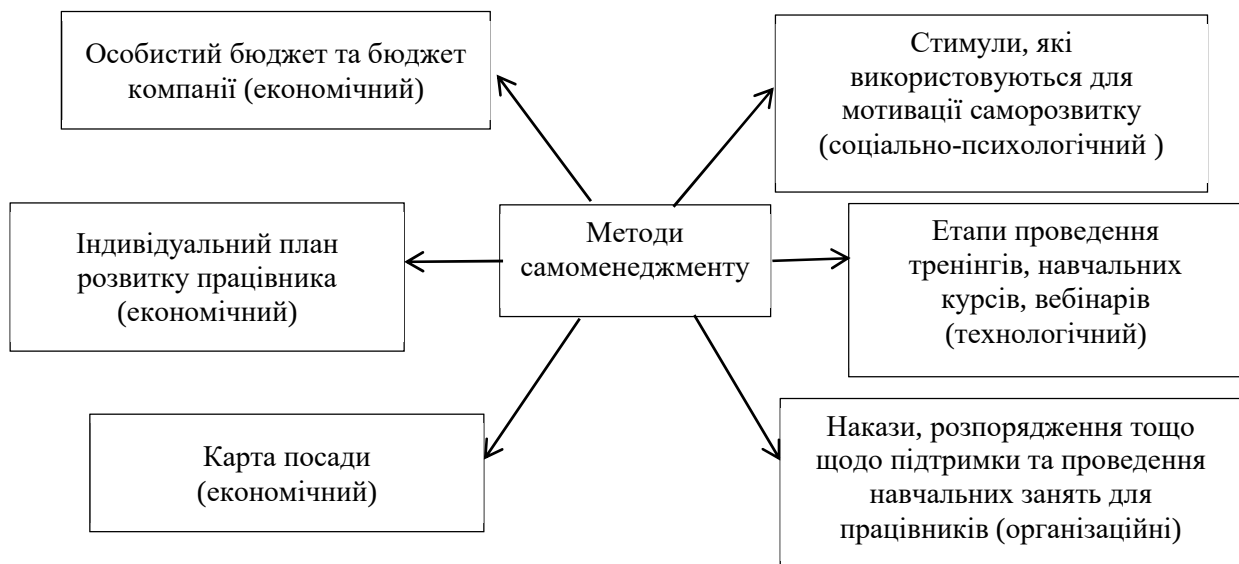


Рис. 2. Найбільш популярні у використанні методи самоменеджменту на підприємствах

Джерело: власна розробка.

Звичайно, даних методів може бути значно більше, їх можна деталізувати за видами та за напрямками реалізації. Саме головне, впроваджувати їх в компанії для задоволення рівня мотивованості працівників

Рекомендовані етапи самоменеджменту наведені на рис. 3



Рис. 3. Рекомендовані етапи самоменеджменту

Джерело: власна розробка.

Зрозуміло, що перш, ніж почати управляти собою треба визнати потребу в саморозвитку, визначитися зі сферою вдосконалення (наприклад, ефективно розпоряджатися власним часом) та сформулювати цілі, які хочемо досягнути.

Наступним кроком є пошук заходів, стимулів, які можуть задовольнити індивідуальні потреби і забезпечити виконання поставлених цілей, аналізування методів, які запропоновані безпосередньо організацією, де працює працівник, зовнішніми юридичними структурами, врахувати власні сили, наприклад бюджет.

Детальний аналіз дозволить вибрати найбільш прийнятний напрямок дій для самовдосконалення: наприклад, читання спеціалізованої літератури, проходження безкоштовних вебінарів, навчання на платних курсах тощо.

На практиці часто практикується поєднувати різні напрямки навчання. Наприклад, ми відобразили це у фрагменті індивідуального плану розвитку з удосконалення особистого тайм-менеджменту (табл.)

**Рекомендований фрагмент індивідуального плану саморозвитку
щодо удосконалення особистого тайм-менеджменту**

Блок “Soft skill”	Вивчити			Змінити
	Книжки	Вебінари	Навчальні програми	
Тайм-менеджмент	Брайан Трейсі “Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час”	Тайм-менеджмент. Як не згоріти на роботі й у житті. https://www.youtube.com/watch?v=K7gn21ec4R4 Відео з вебінару	Платні навчальні тренінг Bogush Nime “Тайм-менеджмент квест Стратегія”	Вчасно приходити на роботу та іти з неї
				Виставляти пріоритетність кожного завдання
	Олівер Беркмен. “Чотири тисячі тижнів. Тайм- менеджмент та смертних”			Вписуватися в дедлайни
				Планувати свій день, тиждень, місяць

Такий план з самоменеджменту, зокрема в сфері управління часом, значно покращить роботу менеджерів, їх самопочуття та задоволення собою.

Останніми кроками є виконання встановленого плану, та, по його завершенню, оцінювання та аналізування отриманих результатів.

Висновки

Підсумовуючи результати наших досліджень можна сказати, що самоменеджмент тісно пов'язаний з саморозвитком і спрямований він на персональне свідоме управління своїм життям в особистому та професійному житті. Його цілі є різноманітні: це і ефективне управління часом, підвищення мотивованості, задоволення потреби в нових знаннях, покращення репутації, визнання серед колег, прийняття раціональних обдуманих рішень тощо. Щодо методів самоменеджменту, та їх на практиці є досить багато, і їх можна також класифікувати за такими видами як економічні, соціально-психологічні, організаційно розпорядчі та технологічні. Спектр їх застосування є довільним, усе залежить від цілей, які ставить перед собою працівник, його особистих можливостей та наданої підтримки зі сторони організації.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у представленні індикаторів успішності самоменеджменту, які дозволять побачити успіх працівника у динаміці

Список використаних джерел

1. Михеев А., Сафронова Д., Германюк Л. Кар'єрне зростання, приваблива зарплата та гнучкий графік роботи. Яким має бути роботодавець в умовах війни. Головні висновки на шести графіках з дослідження Ernst & Young "Найкращий роботодавець - 2023". URL: <https://forbes.ua/lifestyle/karierne-zrostannya-privabliva-zarplata-ta-gnuchkiy-grafik-roboti-yakim-mae-buti-robotodavets-v-umovakh-viyni-golovni-visnovki-na-shesti-grafikakh-z-doslidzhennya-ey-naykrashchiy-robotodavets-2023-11042024-20483>
2. Дослідження "Найкращий роботодавець - 2024": як змінилися вподобання кандидатів під час вибору роботи. URL: https://www.ey.com/uk_ua/newsroom/2025/04/best-employer-survey-2024.
3. Андрищенко К.А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2010. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258>
4. Бабчинська О.І., Мідляр А.К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. Ефективна економіка, 2016. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>
5. Биба В.А. () Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організацій. Економіка та держава, 2021. №2. DOI: 10.32702/23066806.2021.2.58
6. Бутиліна О., Євдокимова І. Самоменеджмент соціального працівника як управлінське завдання. Соціальна робота та соціальна освіта, 2021. №1(6). [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(6\).2021.234056](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(6).2021.234056)
7. Лисенко В. В., Приходько І. А. Вплив функцій та технологій самоменеджменту на розвиток персоналу підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 19. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf.
8. Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2019.
9. Сахно О.В., Денисова А.В. Самоменеджмент: : навчально-методичний посібник до самостійного вивчення спецкурсу "Тайм-менеджмент" слухачами курсів підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПНЗ / О.В. Сахно., А.В.Денисова – Біла Церква: - БІНПО УМО, 2017. 146.

References

1. Mykhieiev, A., Safronova, D., & Hermaniuk, L. (2024). *Karierne zrostannia, pryvablyva zarplata ta hnuchkyi hrafik roboty. Yakym maie buty robotodavets v umovakh viiny. Holovni vysnovky na shesty hrafikakh z doslidzhennia Ernst & Young "Naikrashchiy robotodavets – 2023"* [Career growth, attractive salary and flexible work schedule: What an employer should be like during the war. Key findings from six charts of the Ernst & Young study "Best Employer – 2023"]. Retrieved from <https://forbes.ua/lifestyle/karierne-zrostannya-privabliva-zarplata-ta-gnuchkiy-grafik-roboti-yakim-mae-buti-robotodavets-v-umovakh-viyni-golovni-visnovki-na-shesti-grafikakh-z-doslidzhennya-ey-naykrashchiy-robotodavets-2023-11042024-20483>
2. Ernst & Young. (2025). *Doslidzhennia "Naikrashchiy robotodavets – 2024": Yak zminylysia vpodobannia kandydativ pid chas vyboru roboty* [Study "Best Employer – 2024": How candidate preferences have changed when choosing a job]. Retrieved from https://www.ey.com/uk_ua/newsroom/2025/04/best-employer-survey-2024
3. Andriushchenko, K. A. (2010). *Teoretychni aspekty samomenedzhmentu: umovy vynyknennia i rozvytku* [Theoretical aspects of self-management: Preconditions and development]. *Efektivna ekonomika*, 7. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258>

4. Babchynska, O. I., & Midliar, A. K. (2016). *Samomenedzhment yak skladova profesiinoho rozvytku personalu* [Self-management as a component of employees' professional development]. *Efektivna ekonomika*, 9. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>
5. Byba, V. A. (2021). *Teoretychni zasady rozvytku samomenedzhmentu orhanizatsii* [Theoretical foundations of organizational self-management development]. *Ekonomika ta derzhava*, 2. Retrieved from <https://doi.org/10.32702/-2306-6806.2021.2.58>
6. Butylina, O., & Yevdokymova, I. (2021). *Samomenedzhment sotsialnoho pratsivnyka yak upravlynske zavdannia* [Self-management of a social worker as a managerial task]. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*, 1(6). [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(6\).2021.234056](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(6).2021.234056)
7. Lysenko, V. V., & Prykhodko, I. A. (2018). *Vplyv funktsii ta tekhnolohii samomenedzhmentu na rozvytok personalu pidpriemstva* [Influence of self-management functions and technologies on enterprise personnel development]. *Infrastruktura rynku*, 19. Retrieved from http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf
8. Luhova, V. M., & Holubev, S. M. (2019). *Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva: Navchalnyi posibnyk* [Fundamentals of self-management and leadership: A textbook]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia.
9. Sakhno, O. V., & Denysova, A. V. (2017). *Samomenedzhment: Navchalno-metodychnyi posibnyk do samostiinoho vyvchennia spetskursu "Taim-menedzhment"* [Self-management: A teaching and methodological guide for independent study of the special course "Time management"]. Bila Tserkva: BINPO UMO.

Y. V. Oherchuk, N. S. Tomashkov
Lviv Polytechnic National University
Department of Foreign Trade and Customs

SELF-MANAGEMENT: METHODS AND IMPLEMENTATION STAGES

© Oherchuk Y. V., Tomashkov N. S., 2025

The aspiration for self-development is one of the secondary human needs that is gaining increasing importance among other needs. This is especially evident today, when people generally have their primary needs satisfied and, accordingly, seek to expand their knowledge in order to obtain new employment, increase their salary, achieve personal fulfillment, and so on.

The research employed such methods as scientific interpretation of the obtained data, generalization, comparison, logical analysis, and grouping.

The article examines various definitions and interpretations of the term "self-management," as well as key concepts that present the main ideas behind the implementation of self-management. These concepts made it possible to identify the key areas of its influence, namely: time management, self-development, stress resilience, professional and personal success, soft-skills development, and rational decision-making. The significance of self-management for employees is emphasized, including the presentation of research results among professionals and students conducted annually by Ernst & Young when assessing employers.

The main self-management methods used by employees in domestic enterprises are identified. It is proposed to classify them traditionally, by analogy with management methods, into the following types: economic, organizational-administrative, socio-psychological, and technological. Attention is drawn to the most popular methods, such as personal budgeting, individual development plans, job maps, organizational orders and directives supporting employee self-development, and various incentives aimed at reinforcing employees' efforts in this direction. The principles of self-management, its influencing and developmental factors, as well as the stages of its implementation are outlined—stages which, in our opinion, correspond to the functional approach to managerial activity.

A fragment of an individual self-development plan focusing on personal time management is illustrated. It is practical for use and may serve as an example for employees of organizations when planning their own development.

Keywords: self-management, self-development, time management, methods, principles, implementation stages.