

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14029346>

Самоменеджмент як складова управлінської культури працівників вищої освіти

Сорока Олександра Володимирівна

К. е.н., доцент, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці ,
Одеській національний економічний університет Україна, 65082, м. Одеса,
вул. Преображенська, 8, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6982-1817>

Прийнято: 30.09.2024 | Опубліковано: 19.10.2024

***Анотація.** Освіта нового століття сприймається суспільством як одна з високих цінностей життя, зростає значущість професійної діяльності та самоменеджменту педагога. Стаття присвячена розгляду та трактуванню поняття «самоменеджмент», актуального для теорії педагогічної науки та практики освіти. Автор досліджує поняття самоменеджменту з різних точок зору та пропонує власне є визначення цього терміна в контексті працівників вищої освіти. Аналізуються концептуальні підходи до самоменеджменту, його цілі та значення. Визначено особливості самоменеджменту як інструменту для розвитку управлінської культури працівників вищої освіти.*

***Мета статті** полягає у виявленні особливостей самоменеджменту як невід'ємної складової формування управлінської культури працівників вищої освіти та надання рекомендацій для практичного етапу підвищення рівня управлінської культури сучасних науково-педагогічних працівників.*



Методи дослідження. Основи дослідження складає аналіз, синтез, порівняння, систематизація теоретичних положень і методичних основ щодо проблематики самоменеджменту з метою визначення сутності та структури його. професійного саморозвитку й узагальнення теоретичних і дослідних даних для обґрунтування технології формування готовності до професійного саморозвитку та самовдосконалення працівників вищої освіти.

У висновках наголошується на важливості значення самоменеджменту, як фундаменту сучасної освітньої парадигми. Працівникові сучасного освітнього комплексу необхідна особистісна та професійна абілітація для внесення коригувань у професійну діяльність та вироблення принципово нової індивідуальної траєкторії. Надані рекомендації для підвищення рівня управлінської культури працівників вищої освіти, націлені на розвиток навичок самоорганізації та самоуправління інтелектуальними та моральними ресурсами, а також на освоєння необхідних умінь у галузі самоосвіти та самовдосконалення. Представлено низку управлінських впливів, які науково- педагогічний працівник застосовує до себе, щоб привести власну особистість у стан необхідного успішного виконання професійної діяльності.

Результати дослідження можна застосувати у сфері діяльності сучасного освітнього комплексу, під час планування науково-педагогічними кадрами власного професійного життя, а також під час формування програм підвищення якваліфікації у вищій школі.

Ключові слова: інформаційно-освітнє середовище, професійно-особистісний розвиток працівників вищої освіти, особистісне самовдосконалення, планування часу.



Self-Management as a component of the management culture of higher education employees

Soroka Oleksandra

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Personnel Management and Labor Economics, Odesa National Economic University, 8, Preobrazhenskaya str., Odessa, 65082, Ukraine, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6982-1817>

Abstract. *The education of the new century is perceived by society as one of the highest values of life, and the importance of professional activity and self-management of teachers is growing. The article is devoted to the consideration and interpretation of the concept of “self-management”, which is relevant for the theory of pedagogical science and educational practice. The author examines the concept of self-management from different perspectives and offers his own definition of this term in the context of higher education employees. The conceptual approaches to self-management, its goals and significance are analyzed. The features of self-management as a tool for the development of managerial culture of higher education employees are determined.*

The purpose of the article is to identify the features of self-management as an integral part of the formation of the managerial culture of higher education employees and to provide recommendations for the practical stage of improving the level of managerial culture of modern scientific and pedagogical workers.

Research methods. *The study is based on the analysis, synthesis, comparison, systematization of theoretical provisions and methodological foundations on the issues of self-management in order to determine the essence and structure of its professional self-development and generalization of theoretical and research data to substantiate the technology of forming readiness for professional self-development and self-improvement of higher education employees.*



***The conclusions** emphasize the importance of self-management as the foundation of the modern educational paradigm. An employee of the modern educational complex needs personal and professional habilitation to make adjustments to professional activities and develop a fundamentally new individual trajectory. The article provides recommendations for improving the level of managerial culture of higher education employees, aimed at developing the skills of self-organization and self-management of intellectual and moral resources, as well as mastering the necessary skills in the field of self-education and self-improvement. The article presents a number of managerial influences that a scientific and pedagogical worker applies to himself/herself in order to bring his/her own personality to the state of necessary successful performance of professional activities.*

***The study results** can be applied in the field of modern educational complex, in the planning of scientific and pedagogical staff of their own professional life, as well as in the formation of advanced training programs in higher education.*

***Keywords:** information and educational environment, professional and personal development of higher education employees, personal self-improvement, time planning.*

Постановка проблеми. Сучасна освіта, яка активно модернізується внаслідок розвитку цифрових технологій, висуває високі вимоги до працівників вищої освіти. Їхні функції активно розширюються – науково-педагогічні працівники сьогодні не лише навчають та виховують здобувачів, а й виконують науково-дослідну, методичну, діагностичну, моніторингову, організаційно-підготовчу, оздоровчу та інші види діяльності. Поряд з тим, що у систему освіти постійно впроваджуються інноваційні освітні технології, нові форми послуг, удосконалюються методики. Сучасний науково-педагогічний працівник повинен мати здатність змінювати форми та методи навчання, структуру та зміст навчальних програм, створювати адаптовані програми, бути професійно підготовленим, компетентним та конкурентоспроможним у



нових умовах. Конкурентоспроможність людини на ринку праці значною мірою визначається її вмінням освоювати нові технології та пристосовуватися до мінливих умов. Основою готовності до цих вимог є формування самоорганізації у науково-педагогічного працівника. Важливо зазначити, що самоорганізація є ключовим елементом професійної діяльності освітян, що сприяє її ефективності. Людина, яка вміє самоорганізовуватися, швидше та раціональніше справляється з поставленими завданнями, ефективніше долає перешкоди, проявляє ініціативу та креативність.

Крім цього, існують питання ефективного планування та організації роботи, розподілу робочого навантаження та управління особистою діяльністю. Тому прийоми, методи та технології самоменеджменту є ефективними інструментами, що можуть призвести до формування та розвитку окреслених навичок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки в науковій літературі широко відображено питання становлення та розвитку систем самоменеджменту. Вітчизняні та зарубіжні вчені В. Андрєєва, К. Андрющенко [4], Г. Архангельський, М. Вудкок, П. Друкер, Л. Зайверт, Дж. Моргенстерн, В. Колпаков [5], А. Кредісов, Д. Лінман, М. Лукашевич [2], Н. Любченко [7], Г. Тимошко [6], Д. Френсіс, А. Хроленко, М. Шаповал, О. Штепа [3], у своїх працях досліджували різні аспекти самоменеджменту.

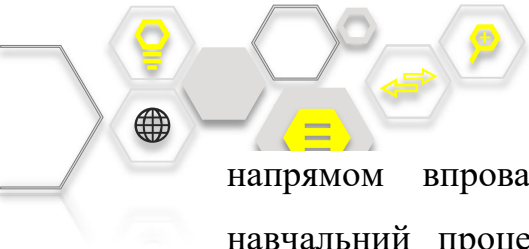
Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Більшість концепцій самоменеджменту, які розглядаються в наукових джерелах, базуються на різноманітних методах і прийомах, що допомагають людині працювати над собою. Наприклад, у концепції Л. Зайверта акцентується на економії власного часу; у концепції М. Вудкока та Д. Френсіса йдеться про зміну мислення та подолання особистих обмежень; у концепції В. Андрєєва розглядається саморозвиток творчої особистості; концепція А. Хроленка фокусується на підвищенні особистої культури в діловому середовищі; а концепція Б. і Х. Швальбе присвячена досягненню особистого успіху в бізнесі тощо. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень



питання особливостей формування цілісної системи самоорганізації індивідуальної праці саме науково-педагогічних працівників вищої освіти в умовах інформаційної насиченості освітнього процесу не отримали достатнього відображення у наукових дослідженнях. Саме вирішенню цих проблем у загальній системі самоменеджменту і присвячується означена стаття.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є виявлення особливостей самоменеджменту як невід'ємної складової формування управлінської культури працівників вищої освіти та надання рекомендацій для практичного етапу підвищення рівня управлінської культури сучасних науково-педагогічних працівників в умовах інформаційної насиченості освітнього процесу.

Виклад основного матеріалу. У суспільстві вимоги до сучасного освітнього процесу постійно змінюються. Процес адаптації працівника вищої освіти включає виконання численних вимог із боку внутрішнього та зовнішнього середовища та не завжди однозначний. З одного боку працівник вищої освіти завжди перебуває у стані інформаційного навантаження і завжди готовий конструювати викладання власних дисциплін згідно з метою засобів вивчення змісту, розраховуючи на формування різних видів діяльності, а з іншого боку, він стикається з сучасною потребою здобувачів освіти отримувати інформацію з інших джерел: інтернету, соціальних мереж, прагнення з'ясувати власну позицію. Різноманітність інформації несе у собі ризик спотворення сприйнятливості здобувачами навколишній світ, їхні уявлення про подію, про яку він прочитав. Даний аспект викликає необхідність формування таких якостей науково-педагогічного працівника як уміння працювати з інформацією та розвиток комунікативних навичок. По-друге, однією з основних особливостей роботи працівника вищої освіти є результативність. Викладач спрямовує, координує діяльність із створення системи організації особистої роботи, сприяє постановці пріоритетів. По-третє, система освіти в Україні зараз розвивається у прискореному темпі, за



напрямом впровадження інформаційних технологій, безпосередньо у навчальний процес. Нововведення торкаються як уздобувачів освіти, і викладачів. Потенціал сучасного науково-педагогічного працівника включає освоєння і роботу в цифрових платформах та створення власної ощадливої системи організації власної праці. На думку сучасних теоретиків педагогічного менеджменту, сучасний педагог – це одночасно дослідник, консультант, розробник проєктів, громадський діяч та експерт.

Розглянемо як організується робота сучасного педагогічного працівника за умов інформаційних технологій освітнього процесу..

Робочий день сучасного працівника освіти за цих умов складається з багатьох трудових епізодів, різних за своєю тривалістю. В даному випадку трудовий епізод розуміється нами як певна діяльність, що здійснюється у робочий час (,проведення занять та консультацій, підготовка до уроків, участь у нарадах, комунікації, підготовка звітів, навчання, самонавчання та ін.).

Працівник освіти сам ініціатор перемикавання з одного виду діяльності на інший, а інформаційні технології дозволяють це зробити найбільш ефективно.

Значна частина часу йде на опосередковане спілкування, яке здійснюється з використанням технічних засобів: спілкування у соціальних мережах (різні групи, особиста сторінка в соціальних мережах та ін.); розмови телефоном та ін. Більше 20% часу робочого дня у працівника освіти йде на безпосереднє проведення занять (залежно від предмета), беруть участь у нарадах, готують різні звіти з використанням інформаційних технологій, відповідають на електронні листи та ін.

В середньому працівники щодня витрачають на здобуття освіти понад 80 хвилин. Сюди входить як навчання у магістратурі, а й планове підвищення кваліфікації, професійна перепідготовка; участь у семінарах, вебінарах, конференціях, конкурсах та численних проєктах та ін. Значно мінімізувати час на здобуття освіти дозволяють інформаційні технології, за допомогою яких вони керують своєю доступністю (в даному випадку LMS Moodle, WhatsApp, вебінари з використанням дистанційних освітніх технологій та ін.).



Для ефективної організації освітнього процесу працівник освіти все частіше отримує інструкції, розпорядження, накази та різну інформацію за допомогою тих чи інших інформаційних систем, додатків, пристроїв. За допомогою цифрових технологій, спеціального програмного забезпечення, корпоративної електронної пошти налагоджено зв'язок не лише з родичами, колегами, а й здобувачами, та керівництвом освітньої організації.

Дедалі частіше для корпоративного спілкування використовується електронна пошта. Значна кількість робочого часу витрачається на електронне листування. Ця обставина пояснюється соціоматеріальним своєрідністю електронної пошти, оскільки вона передбачає часовий інтервал між отриманням листи і безпосередньою відповіддю повідомлення.

Як правило, відповіді на листи, отримані електронною поштою, пишуться після закінчення робочого дня, швидше за все, у транспорті, вдома. Ця обставина подовжує робочий день працівника освіти. На підставі цього підкреслимо, що інформаційні технології дедалі активніше проникають у життя сучасної людини, розмиваються організаційні та просторові рамки робочого та домашнього часу.

Крім того, асинхронність інформаційних технологій та їх здатність до маніпулювання часом дозволяє працівникам освіти брати участь у процесі оцінки інформації, що надходить, на предмет важливості та пріоритетності по відношенню до інших завдань і, отже, самостійно вибудовувати алгоритм вирішення поставлених завдань, тобто керувати своїм часом.

Таким чином, щоденний процес успішного вирішення та реалізації різних професійних завдань, по суті, є процесом самоменеджменту (самоврядування), ефективність якого залежить від компетентності у реалізації основних функцій управління.

Численні дослідження показують, що однією з основних проблем, з якими стикаються працівники освіти, є проблема дефіциту часу. На наш погляд, це відбувається через недостатню організованість, невміння чи небажання його планувати (як свій робочий, так і особистий час).



Разом з цим однією з головних причин, через які виникають труднощі при плануванні часу та свласної діяльності, є також наявність психологічних бар'єрів, таких як: страх «уразливості», страх перед новими життєвими ситуаціями, очікування з боку найближчого оточення (ситуаційно обмежує можливості особистості на зміни), відсутність віри чи сумніви у власних силах, брак умінь і навичок – усе це значно обмежує і звужує коло потенційних можливостей людини.

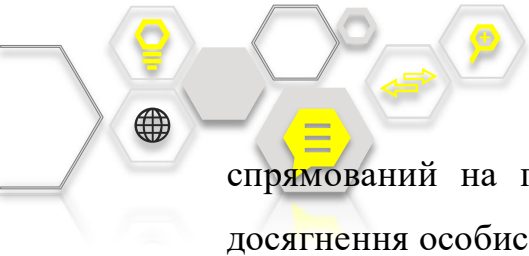
Саме самоменеджмент може слугувати інструментом для підвищення рівня компетенції в особистісному самовдосконаленні. Це система методів, що дозволяє максимально реалізувати власні можливості, свідомо і раціонально управляти власним життям, а також активно і ефективно впливати на зовнішні умови як у професійній, так і в особистій сферах, досягаючи власних цілей.

Вважається, що термін «самоменеджмент» був вперше представлений науковій спільноті Лотаром Зайвертом, директором Німецького інституту раціонального використання часу(Хайдельберг, Німеччина).

Теорія самоменеджменту почала розвиватися в середині ХХ століття.

Основними факторами, що сприяли її появі є: висока конкуренція, яка змушує фахівців швидко освоювати нові управлінські навички, займатися саморозвитком і самовдосконаленням для успішної конкуренції; значна кількість стресових ситуацій, пов'язаних із напруженою роботою сучасного менеджера, а також прагнення досягти найкращих результатів, що вимагає розвитку навичок самоуправління; швидкий ритм життя, бажання встигнути все й одразу, що потребує від менеджера вміння ефективно управляти часом; великий обсяг інформації та технологічних можливостей вимагає здатності правильно формулювати цілі, визначати пріоритети та реалізовувати їх на практиці [1].

Тому самоменеджмент є актуальним і перспективним напрямком наукового менеджменту, який є результатом суспільних потреб і



спрямований на підвищення ефективності діяльності людини на основі досягнення особистих і професійних цілей [2].

Нині самоменеджмент можна розглядати як наукову орієнтацію, уміння/навички та навчальну дисципліну в контексті освітньо-компетентнісного підходу.

Самоменеджмент – це наука про поняття, методи, прийоми, особистісні потенційні можливості, здібності та знання. Його мета – ефективне використання робочого часу, досягнення поставлених цілей, отримання суспільного визнання, підвищення ефективності праці та покращення стандартів праці [1].

Дослідники виділяють різні підходи щодо природи самоменеджменту.

Перший підхід вважає, що самоменеджмент має на меті формування та вдосконалення професійних навичок керівників і працівників, тобто здатності ефективно використовувати на практиці всі основні методи та техніки, які були розроблені в теорії управління.

Другий підхід звужує поняття самоменеджменту. Розуміння цього терміна базується на навичках, що виникають із структури щоденних управлінських дій менеджерів. Керівник повинен вміти спілкуватися, приймати рішення, давати усні та письмові вказівки, вести ділові переговори, уважно слухати співрозмовника та інше.

Третій підхід до самоменеджменту пропонує погляд на нього з різних аспектів, таких як ефективне використання часу, самоорганізація, саморозвиток та інші.

О. Штепа вважає, що самоменеджмент – це прийом оптимальної самоорганізації особистості для досягнення важливих для неї цілей [3].

К. А. Андрющенко вважає, що самоменеджмент - це здатність працівників використовувати знання для самостійного управління власною професійною діяльністю. Компетенції та навички, спрямовані на розвиток інтелектуального потенціалу особи та ефективне його використання для



задоволення індивідуальних потреб і досягнення загальних цілей організації [4].

В. Колпаков описує самоменеджмент як «щоденне, систематичне та цілеспрямоване застосування ефективних методів, прийомів і технологій, що дозволяють людині самостійно управляти власним життям, з метою досягнення успіху в професійній та особистій сферах» [5].

Доречним є також використання поняття «перфоманс-менеджменту» в теорії самоменеджменту дослідницею Г. Тимошко. Вона розглядає перфоманс (англ. Performance – виконання, діяльність, результативність) як діяльність, що орієнтована на досягнення конкретних, чітко визначених цілей, які можна реалізувати в певний час. Дослідниця пропонує концепцію перфоманс-самоменеджменту для керівників освіти, акцентуючи увагу на результативності (досягнення поставлених цілей) та ефективності (оптимізація діяльності з мінімальними витратами людських, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, спрямованої на досягнення цілей) [6].

Самоменеджмент – це здатність людини до самокерування та самоорганізації, а також управління власними ресурсами для досягнення важливих для неї цілей. Це включає вміння набувати, зберігати, розвивати та ефективно використовувати власні навички, що дозволяє бути успішною та самодостатньою особистістю [7].

Сучасні дослідники, аналізуючи вітчизняні та зарубіжні роботи, виділяють кілька основних напрямків самоменеджменту, серед яких: тайм-менеджмент, стрес-менеджмент, імпресіон-менеджмент управління (враженням), менеджмент саморозвитку, конфлікт-менеджмент, кар’єрний менеджмент, комунікаційний менеджмент тощо [1; 3; 5; 6; 8; 9; 10].

З урахуванням узагальнення наукових джерел, автор дотримується думки, що самоменеджмент сучасного працівника вищої освіти – це зміна внутрішнього Я, вираженого в послідовному та цілеспрямованому професійному розвитку особистості, заснованого на процесах педагогічної майстерності (самоорганізація, самоосвіта, самоконтроль та самоврядування)



та що забезпечує ефективність планування та виконання професійних завдань, компетентного управління у процесі наданих освітніх послуг та продуктів.

Ключовим елементом самоменеджменту є перетворення реальних ситуацій, умов попиту та невизначеність зовнішнього середовища, що постійно виникають у процесі наукової та навчальної діяльності, у цілеспрямовані, послідовні та здійсненні дії та завдання.

Основною метою самоменеджменту можна вважати: оптимізацію та максимально ефективно використання особистих ресурсів, свідоме управління власною діяльністю, а також подолання негативних зовнішніх умов і чинників. Цей процес здійснюється за умови дотримання таких принципів, як системність, безперервність і суворота організація.

Технологія самоменеджменту в освітньому середовищі ґрунтується на загальних принципах самоменеджменту, як міжнародних, так і національних. Щоденне вирішення різноманітних завдань і викликів, з якими стикається працівник вищої освіти, можна розглядати як сукупність функцій самоменеджменту, які взаємопов'язані і зазвичай виконуються в певному порядку. Процес реалізації конкретних функцій може включати шість етапів:

- визначення мети – аналіз і формування особистих цілей;
- планування – розробка планів та альтернативних варіантів дій;
- ухвалення рішень з конкретних питань;
- організація та реалізація – складання розкладу дня та організація особистого робочого процесу для досягнення поставлених цілей;
- контроль – самоконтроль і оцінка результатів (за необхідності – коригування цілей);
- інформація та комунікація – етап, що стосується всіх функцій, оскільки комунікація та обмін інформацією є важливими на всіх етапах самоменеджменту [11].

Таким чином, важливість вдосконалення навичок самоменеджменту у науково-педагогічних працівників є безсумнівною. Загальнокультурні та професійні компетенції, які знадобляться в майбутній професійній діяльності,



прямо або опосередковано впливають на організацію власної роботи та управління собою. Перш за все, це навички, які орієнтовані на формування здатності до самоорганізації та самостійного навчання, на вміння знаходити потрібну інформацію для вирішення звичайних комунікативних завдань з використанням ІКТ-технологій, а також на здатність ефективно розподіляти часові та інформаційні ресурси. Тому необхідно звернути увагу на стан культури самоменеджменту у науково-педагогічних працівників як основних відповідальних за якість освіти студентів.

Розробка програми самоменеджменту для працівників вищої школи, спрямованої на підвищення їхньої управлінської культури, повинна враховувати ті виклики, що виникають у процесі їхньої професійної діяльності. У традиційному розумінні самоменеджмент має на меті допомогти у визначенні цілей, пошуку ресурсів для їх досягнення, виборі найбільш ефективних методів використання цих ресурсів, а також у цілеспрямованому та послідовному застосуванні обраних методів на практиці [12].

На основі проведених досліджень щодо формування управлінської культури науково-педагогічних працівників вищої освіти, ми пропонуємо певні рекомендації для підвищення рівня управлінської культури викладачів університету, а саме:

- необхідно впроваджувати програми навчання з самоменеджменту для викладачів вищих закладів освіти у рамках курсів підвищення кваліфікації університетів, а також включати їх у навчальні плани аспірантів (оскільки знання та навички самоменеджменту є важливими для професійного зростання майбутнього науково-педагогічного працівника);

- завідувачам кафедр і деканам факультетів слід більше уваги приділяти розвитку навичок самоменеджменту у науково-педагогічних працівників в процесі управління їх кар'єрою;

- вважаємо, що оптимальним методом навчання є використання інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації освітнього процесу в



сфері самоменеджменту, що дозволяє викладачам здобувати та вдосконалювати практичні навички самоуправління;

– доцільно застосовувати різноманітні форми підвищення управлінської культури працівників вищої освіти, зокрема: інформаційно-методичні наради, конференції, педагогічні виставки, самоосвіту, управлінське консультування, стажування, атестацію, тренінги з управлінської майстерності тощо.

Наведемо низку рекомендацій щодо підвищення рівня самоменеджменту для працівників вищої освіти.

– при плануванні робочого часу важливо враховувати приблизно 60% тимчасових витрат, залишаючи 40% на події та справи, які важко передбачити;

– планувати лише той обсяг цілей та завдань, з яким реально впоратися у конкретний проміжок часу;

– періодично перевіряти ще раз і переробляти наявні плани, аналізуючи можливості для їх своєчасної реалізації з урахуванням усіх поточних обставин, які можуть змінюватися;

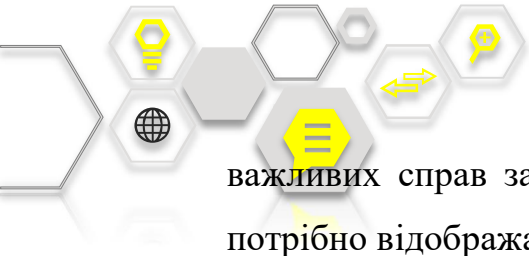
– у разі незапланованих тимчасових витрат необхідно по можливості заповнити дефіцит часу на вирішення запланованого завдання;

– підрозділяти всі справи, що входять у плановий період, на довгострокові, середньострокові та короткострокові, враховуючи при плануванні тимчасові, економічні та людські ресурси;

– фіксувати в письмовій формі всі наявні плани для повного огляду справ на конкретний тимчасовий період та мобілізації дій щодо їх здійснення;

– встановлювати у власних планах доцільні, чіткі часові рамки з урахуванням часу, що є у розпорядженні;

– ефективність плану, складеного на тиждень, буде вищою, якщо: при складанні плану обов'язково враховувати можливість виникнення «раптових», незапланованих справ, отже, планувати день не більше ніж на 60–65 %; письмово відзначати передбачуваний час на виконання роботи/завдання; враховувати в плані робочі зустрічі, наради та збори; крім «глобальних»,



важливих справ залишати час на реалізацію «дрібніших» завдань (які теж потрібно відображати в плані за рівнем пріоритетності);

– крім тижневих планів рекомендується складати плани на кожен день, ефективність яких буде вищою за дотримання таких умов: доцільно розпочинати робочий день із обмірковування запланованої роботи, а закінчувати аналізом отриманих результатів; намагатися максимально виконати до кінця заплановані на день завдання та справи; при плануванні роботи на день важливо чітко визначитися в послідовності виконання справ, почавши з найскладнішого завдання, що є «фундаментом» вашого робочого дня, а більш «дрібні», незначні справи виконати після його завершення; щоб справи «не зависали», роботу, яка залишилася невиконаною напередодні, необхідно виконати першочергово; фіксувати факт виконання завдання/роботи шляхом викреслення його із плану;

– у власному робочому графіку необхідно обов'язково виділяти час на роботу з документами, науковою та періодичною літературою, електронною поштою, інформаційними системами, які, як відомо, є основними «поглиначами часу» у разі, якщо працівник не вміє ефективно з ними працювати;

– контролювати та документувати власні витрати часу за допомогою аналізу видів діяльності та «перешкод», які виникають або можуть потенційно виникнути;

– завдання, які за тими чи іншими обставинами не були виконані у поставлений термін, доцільно включити до плану наступного періоду;

– планувати максимально точні терміни реалізації всіх запланованих видів діяльності, що надалі позитивно позначиться як на результатах роботи, а й у самодисципліні;

– навчитися позбавлятися так званої «тиранії» поспішності. Найневідкладніше завдання найчастіше не завжди є найважливішим, проте вимагає великих тимчасових витрат, які не завжди бувають доцільні;



– важливо планувати не лише власний робочий, а й особистий час, щоб провести його з максимальною користю для себе;

– виділяти в процесі планування час, необхідний на планову, підготовчу та творчу роботу, не забуваючи при цьому про можливі робочі поїздки (за участю у конкурсах, навчання на курсах підвищення кваліфікації та ін.);

– виконання рутинних справ потребує певних тимчасових витрат, тому дуже важливо не упускати їх із виду у процесі планування;

– для найбільшої продуктивності в роботі необхідно вносити різноманітність у власну діяльність – роботу поодиночці змінювати роботою в команді, короткострокові проєкти чергувати із середньостроковими та довгостроковими;

– щоб уникнути ситуацій, пов'язаних із загрозою зриву запланованих справ, розроблені тимчасові плани необхідно обговорювати та узгоджувати з планами людей, які знаходяться у вашому найближчому оточенні;

– одним із ключових і водночас найскладніших (на наш погляд) є процес планування власного індивідуального розвитку, який стикається з усіма сферами життя людини, серед яких сім'я, робота, спілкування, розвиток, дозвілля, господарство, здоров'я та інше;

– професійна діяльність працівника вищої освіти невіддільна від педагогічного колективу навчального закладу. У зв'язку з цим надзвичайно важливо підтримувати доброзичливі та поважні стосунки з колективом. У разі конфліктної ситуації вирішувати її методом компромісу;

– дотримуватись принципу пунктуальності як у професійному, так і в особистому житті. Важливо пам'ятати, що, запізнюючись, ви «крадете» не лише свій час, а й час інших людей (здобувачів освіти, колег та інших);

– важливою складовою ефективного самоменеджменту є організація особистого простору, коли кожній речі та предмету відводиться своє місце, це не тільки сприяє естетиці та порядку, а й економить час при пошуку необхідного;



– з метою підвищення власної професійної ефективності важливо планувати час на заняття інноваційною та дослідницькою діяльністю, брати участь у наукових конференціях, майстер-класах, конкурсах. Курсах підвищення кваліфікації, переймати позитивний досвід інших людей та транслювати свій;

– на роботі завжди дотримуватись професійного дрес-коду, стежити за власним зовнішнім виглядом, підтримувати належний професійний імідж, який є ознакою високої професійної культури;

– з метою підвищення професійної майстерності необхідно регулярно займатися оцінкою ефективності власної професійної діяльності.

Оцінювати рівень розвитку самоменеджменту у працівників вищої школи вважаємо доцільним виходячи з таких рівнів: високий, середній та низький. Нижче представлено їх змістовну характеристику.

Таблиця 1

Рівні розвитку самоменеджменту працівників вищої освіти

Рівні розвитку самоменеджменту	Змістова характеристика рівнів
<i>Високий рівень</i>	вміння детально та якісно аналізувати минулий досвід розвитку, давати об'єктивну оцінку цієї ситуації при постановці реальних цілей на майбутнє; планувати та ефективно оцінювати кошти, ресурси, можливості, способи досягнення поставлених завдань; розуміння та якісне здійснення всіх функцій та дій, необхідних для виконання професійної діяльності; чітке знання правил та прийомів організації особистої роботи та вміння ними ефективно користуватися; орієнтованість контролю на результат: його кінцева мета полягає у досягненні загального результату; регулярне дотримання порядку дня, правильне харчування, дотримання режиму роботи та відпочинку; формування індивідуальних потреб, вкладених у підвищення персональної ефективності.
<i>Середній рівень</i>	вміння аналізувати минулий досвід розвитку, оцінювати реальну ситуацію при постановці реальних цілей на майбутнє; наявність невеликих труднощів при плануванні та оцінці коштів, ресурсів, можливостей, способів досягнення поставлених завдань; наявність незначних помилок при здійсненні основних функцій та дій, необхідних для виконання професійної діяльності; знання правил і прийомів організації особистої роботи, але при цьому вибіркове використання їх на

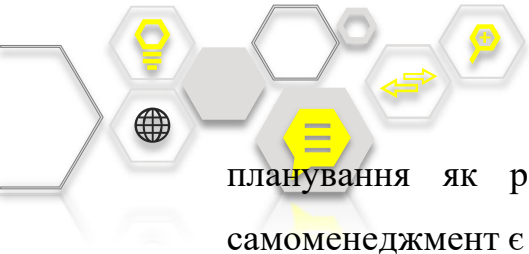



	практиці; розуміння необхідності орієнтування контролю на результат; наявність бажання дотримуватися порядку дня, правильне харчування, режим роботи та відпочинку, проте не завжди реалізація його на практиці (через періодичні труднощі при плануванні часу); формування індивідуальних потреб, вкладених у підвищення персональної ефективності.
<i>Низький рівень</i>	невміння чи небажання аналізувати минулий досвід розвитку, давати об'єктивну оцінку реальній ситуації при постановці реальних цілей у майбутнє; відсутність планування та оцінки коштів, ресурсів, можливостей, способів досягнення поставлених завдань; недотримання функцій та дій, необхідних для виконання професійної діяльності; ігнорування правил і прийомів організації особистої роботи (зокрема через не вміння чи небажання ними користуватися); відсутність орієнтованості контролю на результат; недотримання розпорядку дня, правильного харчування, режиму роботи та відпочинку; несформованість особистих потреб, вкладених у підвищення персональної ефективності.

Джерело: власна розробка автора

Висновки. Найсуттєвішою складовою управлінської культури працівника вищої освіти в сучасних умовах є його вміння здійснювати педагогічний самоменеджмент – бути внутрішньо активним, контролювати свої дії та ефективно організовувати як робочий, так і вільний час. Слід підкреслити, що самоменеджмент є важливим і перспективним напрямком як у теоретичному, так і в практичному плані для підвищення управлінської культури викладачів вищих навчальних закладів. Цей напрямок виник у відповідь на зростаючі потреби суспільства і має на меті підвищення ефективності діяльності особи шляхом досягнення її особистих і професійних цілей. Самоменеджмент у сфері професійної діяльності науково-педагогічних працівників фактично проявляється як низка управлінських впливів, що спрямовуються працівником як активним суб'єктом, з метою приведення його особистості у відповідний стан, необхідний для успішного здійснення науково- педагогічної діяльності.

Найважливішим аспектом управлінської культури та професійного розвитку сучасного працівника вищої освіти є його здатність до самоменеджменту – внутрішньої активності, самоконтролю та ефективного



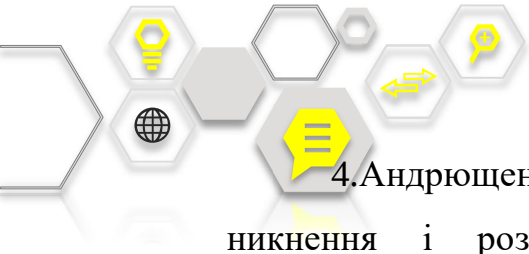
планування як робочого, так і вільного часу. Варто зазначити, що самоменеджмент є актуальним і перспективним напрямом, як у теоретичному, так і в практичному контексті підвищення управлінської культури працівників вищих навчальних закладів. Цей напрямок виник у відповідь на зростаючі потреби суспільства і має на меті підвищення ефективності особистої діяльності шляхом досягнення індивідуальних і професійних цілей. У професійній діяльності науково-педагогічних працівників самоменеджмент виступає як комплекс управлінських дій, які він здійснює щодо себе як активного суб'єкта, щоб привести власну особистість у стан, необхідний для успішного виконання професійних обов'язків.

Вважаємо, що доцільно питанням удосконалення культури самоменеджменту працівників вищої освіти приділяти увагу не лише у процесі професійної підготовки у системі вищої освіти під час навчання бакалаврів та магістрів, а й на рівні додаткової професійної освіти.

Сучасний працівник вищої освіти, виступаючи суб'єктом професійної діяльності повинен володіти механізмом самоуправління власною особистістю. Він регулярно здійснює ряд дій, які організовують і формують його активність у ролі самостійного дослідника, самопрограміста, самоорганізатора та самоконтролера, що є основою педагогічного самоменеджменту.

Список використаних джерел

1. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г. Самоменеджмент: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2021. 170 с.
2. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту. Київ: МАУП, 2010. 225 с.
3. Штепа О. С. Самоменеджмент: дефініція та діагностика. URL: http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/journals/2009/NiO_8_2009/3_rozdil/Shtepa.htm (дата звернення 22.09.2024).



4. Андрющенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2010. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=258>(дата звернення 22.09.2024).

5. Колпаков В. М. Самоменеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Персонал, 2008. 528 с.

6. Тимошко Г. Теоретичні підходи до перформанс – самоменеджменту керівника нової української школи. Теорія та методика управління освітою. 2019. Т. 1 (22). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%A2%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%88%D0%BA%D0%BE.pdf (дата звернення 22.09.2024).

7. Любченко Н. В. Soft skills та hard skills керівника закладу загальної середньої освіти в контексті компетентнісного підходу у післядипломній освіті менеджерів. Вісник післядипломної освіти. Педагогічні науки. 2022. Вип. 22 (51). С. 41–68.

8. Любченко Н. В. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника навчального закладу. Вісник післядипломної освіти. Управління та адміністрування. 2016. С. 82–97. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?hl=ru&user=M3HPr4MAAAAJ> (дата звернення 23.09.2024).

9. Любченко Н. В. Самоменеджмент як чинник професійно-особистісного розвитку менеджера в освіті : спецкурс / НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти». Київ, 2017. 45 с. URL: <http://umo.edu.ua/institutes/cippo/struktura/kafedra-dergavn-slugby/materialy> (дата звернення 23.09.2024).

10. Приходченко Л. Л., Піроженко Н. В., Кернова М. П., Синчак І. М. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. 180 с.

11. Самоменеджмент: навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280с.



12. Самоменеджмент: навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.