

**Н.Г. Голя**, ст. гр. УНЗ-11-Б1  
**Науковий керівник:** Г.М. Тимошко,  
к.п.н., професор Інституту менеджменту  
та психології ДВНЗ «УМО» НАПН  
України

## **ОРГАНІЗАЦІЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

***Анотація.** В статті розкрито сутність поняття самоменеджменту як одного з сучасних напрямків менеджменту та основні концепції розвитку організації самоменеджменту керівників навчальних закладів як важливої складової успішної управлінської діяльності.*

***Ключові слова:** самоменеджмент, концепція, функції, організація, планування, контроль, навчальний заклад.*

***Аннотация.** В статье раскрыта сущность понятия самоменеджмента как одного из современных направлений менеджмента и основные концепции развития организации самоменеджмента руководителей учебных заведений как важной составляющей управленческой деятельности.*

***Ключевые слова:** самоменеджмент, концепция, функции, организация, планирование, контроль, учебное заведение.*

***Annotation.** In the article exposed sutnost' concepts of samomenedzhmenta as one of modern directions of management and osnovne conception of development of organization of samomenedzhmenta of leaders of educational establishments as important constituent of administrative activity.*

***Keywords:** samomenedzhment, conception, functions, organization, planning, control, educational establishment.*

**Постановка проблеми.** Суспільні процеси, що відбуваються в державі, зумовили нагальну потребу в професійно підготовлених фахівцях, які здатні ефективно працювати в сучасних умовах. Процеси гуманізації та демократизації суспільства вимагають підвищення вимог до рівня управлінської культури керівників навчальних закладів. Актуальність теми зумовлена й тим, що керівник закладу освіти має прийняти дуже важливе рішення щодо організації своєї управлінської діяльності в режим

саморозвитку. Керівники навчального закладу як кадровий потенціал зобов'язані оволодівати новітніми освітніми технологіями та технологіями управління не тільки заради здійснення своєї професійної діяльності, а і з метою організації процесу власного навчання, підвищення своєї майстерності, професіоналізму, компетентності. Тож особливої значущості набуває проблема творчої самореалізації особистості сучасного керівника навчального закладу як менеджера навчально-пізнавального й освітньо-виховного процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукове осмислення проблеми самоменеджменту у вітчизняній управлінській і соціологічній літературі бере початок у середині 90-х рр. ХХ ст. В одній із перших публікацій на цю тему В. Карпічевим зроблена спроба “введення в проблему” самоменеджменту, висунуто на обговорення деякі аспекти моделі самоменеджменту. Трохи раніше термін “самоменеджмент” ввів Л. Зейверт, керівник Інституту раціонального використання часу в Німеччині. Інтерес до цієї проблеми не випадковий. Він зумовлений логікою розвитку управлінських знань.

Аналіз наукових джерел засвідчує, що концепції, які представлені в літературі, побудовані на стрижневій ідеї, навколо якої формується система методик і прийомів роботи над собою з реалізації цієї ідеї.

У концепції самоменеджменту Л. Зейверта - це ідея економії свого часу; у концепції В. Андрєєва - ідея саморозвитку творчої особистості; у концепції М. Вудкока й Д. Френсіса - подолання власних обмежень; у концепції А. Хроленка - підвищення особистої культури ділового життя; у концепції Б. і Х. Швальбе - ідея досягнення особистого ділового успіху. У моделі В.Карпічева позначені деякі аспекти технології самоменеджменту, зокрема планування і структурування часу (принципи Парето, Ейзенхауера), облік і розрахунок робочого і вільного часу за німецькою методикою "Альпи",

досвід фінських і японських менеджерів, рекомендації А. Гастева; східний досвід управління часом (Калагія), алгоритми цілеспрямування, ієрархізація цілей, "життєві сценарії" і програми; типи, способи, правила і форми саморегуляції, управління Я-станами (за Е. Берном і Р. Шмідтом), умови оптимального ритму розумової діяльності, програмування підсвідомості, принципи самонавчання, пошук і переробка інформації; алгоритми проектування зовнішнього середовища (вибір моделей життя, зміна обставин, адаптація в новому середовищі, фактори побудови, збереження і відновлення персональних стосунків, поведінка в екстремальній ситуації). В. Колпаков сформував основні засади теорії самоменеджменту, закони, принципи, синергетичну парадигму самоуправління, теоретико-практичні та теоретико-методичні засади самоменеджменту.

Кожен з концептуальних підходів у комплексі з методиками їх реалізації може використовуватися для самооцінювання та саморозвитку ділових якостей працівника, підвищення ним свого ділового потенціалу, що збільшить шанси і перспективи успішного просування службовими сходами. Однак самоменеджмент ділової кар'єри має будуватися на основі розуміння сутності самої ділової кар'єри, знання соціально-психологічних механізмів її здійснення і, перш за все, адаптивно-розвивального механізму.

**Метою статті** є визначення поняття самоменеджменту як одного з напрямів менеджменту, розкриття основних концепцій організації самоменеджменту як важливої складової успішної управлінської діяльності керівників навчальних закладів.

**Виклад основного матеріалу.** Самоменеджмент – це відносно нове поняття в управлінській науці. Його виникнення багато в чому пов'язане з переосмисленням змісту діяльності особистості й більш глибоким розумінням процесів самодіяльності, що протікають усередині організації.

Самоменеджмент - послідовне і цілеспрямоване використання керівником випробуваних методів і практичних прийомів роботи в повсякденній діяльності для підвищення ефективності виконуваних процедур і операцій, досягнення запланованої мети. Самоменеджмент направлений на максимальне використання працівником власних можливостей і усвідомлене управління своїм робочим часом.

З моменту свого зародження розуміння самоменеджменту як галузі знань, наукової дисципліни й практичної діяльності багаторазово змінювалося, щоразу набуваючи більш універсального, методологічного характеру. Спочатку самоменеджмент практично повністю ототожнювався з тайм-менеджментом – дисципліною, що «виросла» на тому ж «ґрунті», що й самоменеджмент, але яка має дещо інший предмет вивчення. Наприклад, Л. Зайверт визначив самоменеджмент як «послідовне й цілеспрямоване застосування випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для оптимального, осмисленого використання свого часу».

Згідно з розглянутими концепціями, самоменеджмент виконує ряд певних функцій, у вигляді яких представлене щоденне прийняття рішень, різних завдань і проблем. Функції перебувають у певній взаємозалежності та зазвичай реалізуються в такій послідовності:

- 1) встановлення цілей (аналіз і формування особистих цілей);
- 2) планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);
- 3) прийняття рішень (прийняття рішень з майбутніх справ);
- 4) реалізація та організація (складання порядку денного й організація особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань);
- 5) контроль (самоконтроль і контроль підсумків; у разі необхідності – коректування цілей).

б) інформація та комунікація (пошук і обмін інформацією, здійснення комунікаційних зв'язків, необхідне на всіх етапах процесу самоменеджменту).

Переваги оволодіння мистецтвом самоменеджменту полягають у: виконанні роботи з меншими витратами часу; кращій організації праці; зменшенні поспіху і стресів; більшому задоволенні від роботи; активній мотивації праці; зростанні кваліфікації; зниженні завантаженості роботою; скороченні помилок при виконанні своїх функцій; досягненні професійних і життєвих цілей найкоротшим шляхом.

Ці параметри організації управління діяльності керівника в цілому, характерні і для організації процесу самоменеджменту керівника навчального закладу. Цілі для керівника та керованого ним навчального закладу мають важливе значення. Вони є точкою відліку планування діяльності й закладені в основу побудови організаційних відносин, на них будується система мотивації.

Керівникові навчального закладу дуже важливо визначити свої найголовніші завдання, планувати свій час так, щоб займатися перспективними питаннями, а не тільки вирішенням поточних завдань.

У нашому дослідженні, ми достатньо акцентували увагу на одній із складових організації самоменеджменту – управління робочим часом керівника навчального закладу. При вивченні стану проблеми раціонального управління робочим часом керівника навчального закладу було використано міні-тест за Л. Зайвертом. Основні змістовні характеристики тесту спрямовані на виявлення того, якою мірою керівник планує свій час або перебуває під владою зовнішніх обставин, не складає список пріоритетів і не дотримується його.

Підсумки результатів дослідження дають змогу констатувати, що 53% керівників намагаються планувати свій час і досягають деяких цілей, якщо

дотримуються визначених пріоритетів, 32% керівників намагаються це зробити, але не завжди достатньо послідовні в досягненні успіху. У 15% керівників навчальних закладів можна визначити високий рівень самоменеджменту. Вони можуть бути взірцем раціонального використання свого часу.

Таким чином, за даними нашого дослідження, 85% керівників навчальних закладів потребують використання самоменеджменту як засобу управління робочим часом.

Важливим у самоменеджменті є дотримання посадових інструкцій (положень про посаду), де чітко визначені наступні елементи:

1) опис завдань (функцій), для вирішення яких існує або створюється робоче місце;

2) опис обов'язків, які покладаються на працівника і впливають із завдань (функцій) на цьому робочому місці;

3) опис прав і повноважень, які забезпечують виконання завдань (функцій) і обов'язків;

4) відповідальність, яка охоплює заходи стимулювання і яка настає в разі дестимулювання працівника.

Аналіз використання робочого часу керівника і впорядкування посадових обов'язків в апараті управління є основою ефективного планування особистої праці керівника навчального закладу. У практиці планування роботи керівника навчального закладу розрізняють три види планів:

– довготермінові плани роботи, що зазвичай охоплюють річний період діяльності;

– робочі плани, що охоплюють квартальний відрізок часу;

– тижневі плани роботи керівника (графік щоденної роботи).

У тижневих і щоденних графіках роботи керівника встановлюється розпорядок робочого дня. Тижневі чи щоденні графіки роботи складають на основі довготермінових планових завдань і оперативних щоденних завдань. Треба пам'ятати, що пік працездатності припадає на першу половину дня. Цей рівень потім протягом дня не досягається. Після обіду настає спад продуктивності.

Для продуктивної роботи дуже важливо:

- починати день з позитивним настроєм;
- відправлятися на роботу без поспіху;
- перевіряти плани дня;
- з ранку зайнятися важливими завданнями;
- розпочинати справи слід одразу, без “розгойдування”;
- узгодити свої плани з керівництвом;
- уникати дій, що викликають зворотню реакцію;
- уникати незапланованих імпульсивних справ;
- своєчасно робити паузи для відпочинку;
- контролювати час;
- план на поточний день складати напередодні;
- відправлятися додому з гарним настроєм.

Планування роботи керівника навчального закладу завершується блоком прийняття рішень. Чітка організація виконання прийнятих рішень дозволяє керівникові навчального закладу раціонально використовувати свій час. Схему прийняття рішення можна подати в такому вигляді:

- усвідомлення проблеми;
- вирішення проблеми. При цьому формування блоку прийняття рішення передбачає освоєння (вироблення) вирішального правила, способу розв'язання;

- формування критерію досягнення мети і підходячого вибору способу прийняття рішення;
- перевірка рішення;
- корекція вибору (там, де це можливо).

Часто результативність організації самоменеджменту керівника навчального закладу співвідноситься з функцією контролю. Вона підпорядкована (як і аналіз, планування, організація та регулювання) реалізації основної мети управління: забезпечення стабільності, оптимальності функціонування закладу освіти та переведенню його на вищий якісний рівень.

Контроль має виявляти резерви ефективності (підвищення рівня викладання, виховання тощо). Необхідно поєднувати адміністративний контроль із самоконтролем та взаємоконтролем.

Самоменеджмент містить також такі складові, як інформація і комунікація. Адже керівник – особистість, за участю якої розв'язуються всі проблеми навчально-виховного процесу в навчальному закладі. Йому притаманна постійна широка інформованість, ознайомлення з результатами наукових досліджень психолого-педагогічної науки як запоруки якісної освіти.

Усієї науки і теорії щодо управління навчальним закладом керівник може і не знати, але головне, суттєве, що визначає зміст науково-практичної управлінської діяльності, формування процесу примноження необхідних знань та вмінь через організацію самоменеджменту, слід засвоїти. Адже самоменеджмент розуміють як послідовне й цілеспрямоване використання управліннями ефективних методів, прийомів і технологій самореалізації й розвитку свого творчого потенціалу. В свою чергу творчий потенціал керівника, який передається педагогічному колективу, допомагає створити умови для організації якісної освіти учнів. Керуючись соціальними вимогами



до управління навчальним закладом, управлінці завдяки творчій організації самоменеджменту поглиблюють свої знання з філософії освіти, зі спеціальних прикладних наук, набувають уміння володіти практичним менеджментом, педагогічними технологіями, методикою наукових досліджень, аналізом педагогічної практики, критеріями якості освіти в навчальному закладі.

Поряд із завданнями, які керівники навчальних закладів визначають першочерговими в процесі підвищення своєї управлінської компетенції, важливими складниками самоменеджменту є такі:

- вміння організувати аналіз стану якості освіти учнів та прогнозувати його покращення;
- опанування нових підходів і навичок управління;
- наявність потреби безперервної самоосвіти і саморозвитку;
- ознайомлення з досвідом наукових шкіл управління;
- уміння управляти собою;
- створення концепції і методів управління навчально-виховного закладу, прогнозування перспективи розвитку закладу;
- оволодіння сучасними управлінськими методиками;
- переоцінка свого потенціалу з метою його зростання;
- підвищення вимог до управлінського персоналу, його професіоналізму;
- навчання та підготовка з огляду на зміни в освіті;
- уміння самоорганізуватись за умов самоуправління, саморозвитку управлінців тощо.

**Висновки.** Отже, навчальний заклад потребує нового керівника з моральними і професійними якостями, стилем управління. Важливу роль у процесі підготовки як діючого, так і майбутнього керівника до управління навчальним закладом відіграє творча організація самоменеджменту, яка мотивує управлінців до переосмислення свого професійного кредо, до

уточнення своєї позиції в процесі розвитку навчального закладу, до свого професійного самовизначення в нових соціально-економічних умовах. За правильної організації самоменеджменту керівник випрацює певні, властиві йому підходи до створення програми свого професійного саморозвитку, визначає основні етапи роботи з підвищення своєї професійної управлінської компетентності, створює педагогічному і учнівському колективам умови, необхідні для підвищення якості освіти в навчальному закладі.

### Література

1. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках : Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время / Л. Зайверт; пер. с нем. Л.И. Цедилина; Авт. предисл. В.М. Шепель. – М.: Экономика, 1991. – 232 с.
2. Калініна Л. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом/ Л. Калініна // Директор школи. – 2004. – № 9.
3. Капустина З.Я. Учимся рационально управлять рабочим временем/ З.Я. Капустина // Директор школи. – 2004. – № 10.
4. Керівник: мистецтво самоуправління: тижневик самоменеджменту/автор – упоряд. Л. В. Галіцина. – К.: Шк. світ, 2010. – 136 с.
5. Ковальчук В. Потреба в мотивації творчого потенціалу/ В.Ковальчук//Управління освітою. – 2008. – № 21.
6. Колпаков В. М. Самоменеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. - 528 с.
7. Лукашевич М.П. Теорія і практика самоменеджменту: навч. посіб./ М.П. Лукашевич. – К. : МАУП, 1999. – 360 с.
8. Русинов Ф.М. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: учебное пособие / Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л.Ф. Фаткин. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 352 с.
9. Тимошко Г. Організація самоменеджменту в процесі підготовки керівника ЗНЗ до управління якістю освіти / Г. Тимошко//Освіта і управління. – 2007. – Т. 2. – № 1.
10. Хакен Г. Синергетика / Г. Хакен; пер. с англ. канд. физ.-мат. наук В.И. Емельянова под ред. д-ра физ.-мат. наук Ю.Л. Климонтовича и д-ра физ.-мат. наук С.М. Осовца. – М. : Мир, 1980. – 404 с.