

Волинський національний університет  
імені Лесі Українки  
Кафедра менеджменту та адміністрування

**Надія Буняк  
Інна Милько  
Лариса Черчик**

## **САМОМЕНЕДЖМЕНТ**

**Методичні вказівки до самостійної роботи**

**ЛУЦЬК  
2023**

**УДК 005.32(072)**

**Б 91**

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки  
(протокол №\_\_ від \_\_.\_\_.2023 р.)*

**Рецензенти:**

**Павлова О.М.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки;

**Мавійчук Н.М.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки.

**Буняк Н.М., Милько І.П., Черчик Л.М.**

**Б–91 Самоменеджмент.** Методичні вказівки до самостійної роботи.  
Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 64 с.

Анотація: Методичні вказівки до самостійної роботи здобувачів містять програму освітнього компонента, основні терміни та поняття, питання для обговорення, питання для самоконтролю, навчальні завдання для самостійної роботи, практичні завдання для самостійної роботи, перелік питань на іспит, теми рефератів, список рекомендованої літератури.

Рекомендовано здобувачам 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент».

УДК 005.32(072)

© Буняк Н.М., Милько І.П., Черчик Л.М., 2023

© Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023

## ЗМІСТ

Вступ	4
Тематичний план дисципліни	8
Завдання для самостійної роботи	11
<i>Змістовий модуль 1. Функції самоменеджменту</i>	
Тема 1. Теоретичні основи самоменеджменту	11
Тема 2. Менеджер як об'єкт самоуправління	16
Тема 3. Формування якостей ефективного менеджера та розвиток менеджерського потенціалу	19
Тема 4. Планування особистої роботи менеджера	23
Тема 5. Організування діяльності менеджера	27
Тема 6. Організація робочого місця менеджера	30
Тема 7. Самомотивування та самоконтроль менеджера	32
Тема 8. Самореалізація та саморозвиток	36
<i>Змістовий модуль 2. Індивідуальні технології саморозвитку менеджера</i>	40
Тема 9. Технології тайм-менеджменту	40
Тема 10. Технології стрес-менеджменту	43
Тема 11. Технології тім-менеджменту	46
Тема 12. Технології імпреши-менеджменту	48
Тема 13. Технології ресурс-менеджменту	50
Тема 14. Технології розвитку емоційного інтелекту	53
Теми рефератів	56
Питання на іспит	58
Рекомендована література	60

## ВСТУП

Освітній компонент «Самоменеджмент» належить до нормативних освітніх компонент, спрямований на формування фахових компетенцій у сфері самоменеджменту шляхом розвитку у здобувачів вищої освіти креативних здібностей, використання досягнень вітчизняної і зарубіжної науки, найкращого практичного досвіду, а також участі в реальних практичних дослідженнях і застосовуванні прогресивних методів та прийомів самоменеджменту.

**Мета** освітнього компонента – оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку менеджера; формування у студентів індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику; розвиток у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю.

Основними **завданнями**, що мають бути вирішені в процесі викладання освітнього компонента, є: визначення особистісних цінностей та цілей менеджера; управління саморозвитком особистості; розвинення навичок ефективного керівництва; організації управлінської діяльності менеджерів різних рівнів; застосування сучасних принципів та напрямів наукової організації діяльності менеджера; використання часу як ресурсу.

**Предметом** вивчення освітнього компонента є система організації особистої та професійної діяльності для досягнення поставлених цілей; функції самоменеджменту, прийоми та методи раціонального використання робочого часу.

*Результати навчання (компетентності)*

*Інтегральна компетентність* – здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

*Загальні компетентності:*

3К2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового

способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

*Спеціальні компетентності*

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

*Результати навчання*

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН10. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним й самокритичним.

ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

***Політика щодо відвідувань занять:*** відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі вищої освіти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка. Здобувач вищої освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь у навчальному процесі.

***Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.*** Результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації ([https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2021-02/Polozhennia\\_%20vyznannia\\_rezultatuv\\_navchannia\\_formalnii.pdf](https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2021-02/Polozhennia_%20vyznannia_rezultatuv_navchannia_formalnii.pdf))

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом

відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам), індивідуальному завданню, контрольній роботі тощо, які передбачені силабусом навчальної дисципліни.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність не підтвердження здобувачем результатів такого навчання.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачів вищої освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Політика щодо дедлайнів та перекладання:** роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-1 бал). Складання модулів відбувається лише раз, відповідно до встановленого терміну, оскільки є можливість отримати бали на іспиті.

**Політика виставлення балів.** Враховуються бали поточного (40 балів) та модульного чи підсумкового оцінювання (60 балів). При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час занять; не допускаються пропуски та запізнення на заняття; заборонено використання мобільного телефону, планшету чи інших мобільних пристроїв під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання. Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння студентом навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру.

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється без складання іспиту, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день

проведення екзамену за умови обов'язкової присутності здобувача вищої освіти. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки, або за бажання підвищити рейтинг (згідно силабусу навчальної дисципліни) здобувач вищої освіти складає іспит у формі письмового опитування. При цьому на іспит виноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

## **ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА**

### ***Змістовий модуль 1. Функції менеджменту***

#### **Тема 1. Теоретичні основи самоменеджменту**

Сутність та складові самоменеджменту. Сучасні наукові концепції самоменеджменту. Критерії ефективного самоменеджменту. Визначення ціннісних орієнтирів особистості.

#### **Тема 2. Менеджер як об'єкт самоуправління**

Розвиток менеджера як особистості. Психологічні особливості стилів управління. Авторитет керівника. Розвиток харизматичних здібностей особистості. Лідерство як форма самоменеджменту. Основні бар'єри самоменеджменту особистості: перфекціонізм і лень.

#### **Тема 3. Формування якостей ефективного менеджера та розвиток менеджерського потенціалу**

Формування професійно-ділових якостей менеджера. Розвиток адміністративно-організаційних, соціально-психологічних і моральних якостей менеджера. Сутність, види та напрями розвитку менеджерського потенціалу. Процес самореалізації особистості у різних видах творчої діяльності. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків.

#### **Тема 4. Планування особистої роботи менеджера**

Встановлення особистісних цілей менеджера. Цільове планування роботи менеджера. Методи планування робочого часу.

#### **Тема 5. Організування діяльності менеджера**

Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності. Розпорядча діяльність менеджера. Нормування управлінської діяльності. Облік та аналіз робочого часу менеджера. Організація роботи менеджера з підлеглими. Технологія підготовки і проведення нарад і зборів. Проведення та підготовка ділових переговорів.

#### **Тема 6. Організація робочого місця менеджера**

Поняття робочого місця менеджера та його організація. Основні вимоги до організації робочого місця менеджера. Вимоги до планування та обладнання робочих місць. Режим праці та відпочинку.



### **Тема 7. Самомотивування та самоконтроль менеджера**

Розвиток у менеджера ініціативності та уміння володіти ситуацією. Поняття самомотивації, причини демотивації. Формування звичок. Прокрастинація: види, причини та засоби подолання. Роль самоконтролю в роботі менеджера.

### **Тема 8. Самореалізація та саморозвиток**

Сутність поняття, типи і чинники кар'єри. Планування та реалізація кар'єри менеджера. Кар'єрна стратегія та тактика. Реалізація трудової активності менеджера. Етичні норми менеджменту. Принципи самоорганізації роботи менеджера. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання менеджера. Самоорганізація, самовдосконалення та самореалізація менеджера.

## ***Змістовий модуль 2. Індивідуальні технології саморозвитку менеджера***

### **Тема 9. Технології тайм-менеджменту**

Сутність та завдання тайм-менеджменту. Методики тайм-менеджменту.

### **Тема 10. Технології стрес-менеджменту**

Суть, види стресу в організаціях. Чинники, що викликають появу стресових ситуацій. Загрози та наслідки дії стресу, синдром професійного вигорання. Методики стрес-менеджменту.

### **Тема 11. Технології тіім-менеджменту**

Поняття команди в організації. Етапи створення команди. Формування командного духу. Методики тіім-менеджменту.

### **Тема 12. Технології імпрешн-менеджменту**

Самопрезентація. Виступ перед аудиторією. Методики імпрешн-менеджменту.

### **Тема 13. Технології ресурс-менеджменту**

Управління ресурсом активності і працездатності. Управління ресурсом освіченості. Управління ресурсом платоспроможності.

Методики ресурс-менеджменту.

**Тема 14. Технології розвитку емоційного інтелекту**

Засоби підвищення інтелектуальної здатності менеджера. Методики розвитку емоційного інтелекту.

# РЕКОМЕНДАЦІ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО КУРСУ

## *Змістовий модуль 1. Функції самоменеджменту*

Самостійна робота за темами змістовного модуля 1 передбачає підготовку до практичних занять за вказаним планом; виконання завдання дослідницького характеру, результатом яких можуть бути есе, тези доповідей на конференції, реферат, критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою (тема або проблематика узгоджується з викладачем за вибором здобувача або береться з рекомендованого переліку); виконання практичних завдань.

Здобувачі мають право самостійно вибирати одне з запропонованих завдань теми, за що отримують відповідні бали.

За умови індивідуального навчального графіка здобувач має можливість отримати позитивну оцінку завдяки виконанню планових практичних завдань та завдань для самостійної роботи. Здобувачі зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

## **Тема 1. Теоретичні основи самоменеджменту**

### *Основні терміни та поняття*

Самоменеджмент, тайм-менеджмент, стрес-менеджмент, тім-менеджмент, імпресіон-менеджмент, ресурс-менеджмент, кар'єрний менеджмент, менеджмент особистих обмежень, конфлікт-менеджмент, управління саморозвитком, управління комунікаціями, технологія управління за ситуацією, технологія управління за результатами, технологія управління за цілями, технологія управління за відхиленнями, функції самоменеджменту, концепція Л. Зайверта, Концепція здолання власних обмежень М. Вудкока і Д. Френсіса, Концепція самоменеджменту А. Бербеля і Х. Швальбе.

### *Питання для обговорення*

- 1.1. Сутність та складові самоменеджменту
- 1.2. Сучасні наукові концепції самоменеджменту
- 1.3. Критерії ефективного самоменеджменту
- 1.4. Визначення ціннісних орієнтирів особистості

### ***Питання для самоконтролю***

1. У чому полягає сутність самоменеджменту?
2. Назвати передумови виникнення самоменеджменту в управлінській діяльності в Україні та світі?
3. У чому полягає сутність концепції Л. Зайверта?
4. Назвати переваги і недоліки концепції здолання власних обмежень М. Вудкока і Д. Френсіса.
5. У чому полягає сутність концепції самоменеджменту А. Бербеля і Х. Швальбе?
6. Назвати основні критерії ефективного самоменеджменту.
7. Охарактеризувати концепцію Кейт Кінан.
8. Визначити сутність та типи цінностей у самоменеджменті.
9. Охарактеризувати послідовність формування цінностей особистості.
10. Назвати значення життєвої позиції особистості у самоменеджменті.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Биба В.А. Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організації. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 58-61. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/12.pdf)
2. Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
3. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
4. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти

«бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.

5. Селютін В.М. Самоменеджмент [Електронний ресурс]: навч. посібник. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана.

6. Самоменеджмент : навч. посіб. / Укладач: З.М. Шильнікова. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.

7. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.

8. Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

9. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

### *Практичні завдання*

#### **Практичне завдання 1**

Розглянути етапи еволюції менеджменту в хронологічній послідовності й охарактеризувати основні ідеї і напрацювання кожної школи управління. Результати занести в таблицю 1.1.

Таблиця 1.1

Етапи еволюції менеджменту

Назва концепції	Автор	Зміст концепції
Економії свого часу		
Здолання власних обмежень		
Підвищення власної культури ділового життя		
Самоменеджмент як сукупність соціальних технологій		
Саморозвитку творчої особистості		
Досягнення власного ділового успіху		

1. Для досягнення позитивних результатів менеджер повинен слідкувати за виконанням шести основних функцій, які реалізуються в певній послідовності. Для кожної функції пропонуються робочі прийоми і методи реалізації, котрі утворюють техніку

самоменеджменту.

2. Автор концепції вважає, що головна мета самоменеджменту – максимальне використання власного потенціалу управлінців, здолання різноманітних зовнішніх та внутрішніх перешкод.

3. Націлює на індивідуальну управлінську діяльність в кожному з основних складових елементів менеджменту – постановці цілей, плануванні, ухваленні рішень, реалізації і організації, контролі в поєднанні з інформацією і комунікацією в кожному з елементів, тобто в наявності опору на теорію класичного менеджменту, його індивідуалізація;

4. Орієнтує на самооцінку потенціалу менеджера в кожній з функцій, дозволяє порівняти результат з необхідною нормою, рекомендує, як практично поліпшити результат;

5. Необхідно виявляти фактори, що стримують розвиток організації, групи чи індивіда та прикладати зусилля, щоб усунути їх.

6. Метою кожного менеджера повинна бути боротьба з власними обмеженнями і, як результат, успішна ділова кар'єра, підвищення професійного рівня і творчого потенціалу.

7. Яка концепція робить наголос на усуненні наступних якостей менеджера: неспроможність управляти собою; нечіткість особистих цінностей; призупинений саморозвиток; недостатність навиків вирішення проблем; повна або часткова відсутність творчого підходу та інші.

8. Основа ідея даної концепції полягає у економії та раціональному використанні самого цінного капіталу менеджера – власного часу.

9. Автор приділяє у своїй роботі велике значення технологіям самоменеджменту. В створенні своєї концепції він враховує досвід фінських і японських менеджерів; типи, способи і правила саморегуляції, управління власним станом; технології планування і структуризації часу упевненій роботі із зменшенням загрози стресів і щоденним досягненням.

10. Основна ідея концепції полягає в творчому характері особистості менеджера. Цінність даного підходу полягає в розкритті механізмів саморозвитку людини-творця, яка уже є свідомим індивідом.

11. Автор концепції спробував розкрити мету самоменеджменту через визначення культури.

12. В основі створення даної концепції полягає ідея, що важливо вміти трансформувати всі досягнення в успіх.

13. Автор якої концепції підійшов до питання самоменеджменту як до міждисциплінарної моделі, яка базується на всіх науках, в яких вивчається людина.

14. Успіх тут розглядається як результат діяльності, шлях до якого лежить через самопізнання.

15. Автор надає велике значення таким необхідним в діловому світі якостям, як вміння жити в згоді з людьми, техніці написання листів, введення бесід.

16. Автор пропонує 18 основних типів особистості управлінця.

17. Автор концепції переконливо стоїть на позиції глибокої індивідуальності та ситуаційності самоменеджменту.

18. Для того, щоб скласти власну концепцію досягнення ділового успіху, менеджеру необхідно відповісти на низку питань.

### **Практичне завдання 2**

На підприємстві виникла потреба прийняти фахівця на посаду менеджера.

Кандидатури на вакантну посаду відрізняються взаємовідносинами з вищим керівництвом:

кандидат 1 – швидко погоджується з думкою, вказівками вищого керівника, безперечно та точно виконує будь-яке його завдання;

кандидат 2 – може швидко погоджуватися з думкою, вказівками керівника і безперечно, точно виконувати будь-яке його завдання, але тільки в тому випадку, якщо сам керівник має авторитет;

кандидат 3 – схильний до суперечок, але дуже досвідчений фахівець, вмілий організатор, творчо виконує будь-яку роботу і досягає найкращих результатів;

кандидат 4 – має значний досвід та фахові здібності в сфері менеджменту, але завжди прагне усе вирішувати самостійно, уникає особистих контактів із керівником, не любить, коли йому заважають, має високе почуття відповідальності та власної гідності.

Виберіть одну із кандидатур та обґрунтуйте свій вибір.

### **Практичне завдання 3**

Ви є керівником рекламного агентства “МУБ”. У вашій організації звільнилося місце начальника відділу замовлень. Ваші дії:

- звернетесь до центру зайнятості;
- призначите на цю посаду приятелю вам особу;

- проведете анкетування в організації;
  - попросите друзів знайти потрібну вам особу;
  - будете шукати кандидата на відповідну посаду за оголошенням в ЗМІ;
  - призначите на цю посаду працівника, який, на вашу думку, відповідає вимогам та заслуговує на підвищення.
- Відповідь обґрунтуйте.

## **Тема 2. Менеджер як об’єкт самоуправління**

### ***Основні терміни та поняття***

Професійний саморозвиток, внутрішня мотивація до професійної діяльності, здатність до саморозвитку, самовдосконалення, стиль керівництва, авторитет, тип керівника, авторитет посади, істинний авторитет, харизма, лідерство, розвиток лідерства, перфекціонізм, лінь.

### ***Питання для обговорення***

1. Розвиток менеджера як особистості
2. Психологічні особливості стилів управління
3. Авторитет керівника
4. Розвиток харизматичних здібностей особистості
5. Лідерство як форма самоменеджменту
6. Основні бар’єри самоменеджменту особистості: перфекціонізм і лінь

### ***Питання для самоконтролю***

1. Обґрунтувати необхідні особисті якості та умови для особистого та професійного саморозвитку.
2. Охарактеризувати процес самовдосконалення.
3. Обґрунтувати найбільш ефективний стиль керівництва з точки зору досягнення цілей.
4. Охарактеризувати, які підходи до виокремлення стилів керівництва сформувалися у психології управління.
5. Обґрунтувати важливість та необхідність авторитету для керівника. Чи є різниця між істинним авторитетом та авторитетом посади?
6. За якими рисами можна визначити харизматичних лідерів?
7. Визначити різницю між чотирма типами лідерів різних формацій,



які часто трапляються в бізнесі.

8. Пояснити феномен лідерства у самоменеджменті.
9. Яким чином треба розвивати навички для розвитку лідерської компетентності?
10. Назвати недоліки та переваги перфекціонізму для менеджера.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Карпенко О.В. Перфекціонізм як проблема психології особистості. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. 2019. № 34. С. 144–150. URL: <https://lbku.krok.edu.ua/index.php/krok-university-law-journal/article/view/208>
2. Менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. / [Н.М. Буняк, Н.В. Коленда, Л.М. Черчик]; за заг. ред. Л. М. Черчик Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2017. 278 с.
3. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
4. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.
5. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
6. Основи самоменеджменту та лідерства [Електронний ресурс] : навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.

7. Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: Навч. пос. К.: Кондор-Видавництво, 2012. 425 с.

8. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.

9. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. 296 с.

10. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

### *Практичні завдання*

#### **Практичне завдання 1**

Обґрунтуйте, який із стилів керівництва в більшій мірі підходить для наступних організацій:

- 1) рада директорів акціонерного товариства;
- 2) проектно-конструкторське бюро;
- 3) транспортне підприємство;
- 4) банк;
- 5) рекламне агентство.

#### **Практичне завдання 2**

Сформулюйте свою точку зору про те, які стилі керівництва повинні застосовуватися в навчальному закладі зі сторони:

- а) ректорату;
- б) деканату;
- в) викладачів.

#### **Практичне завдання 3**

Дуже часто виникають ситуації, коли менеджер є лідером і реалізує функції управління взаємовідносин людей у колективі, формування сприятливого соціально-психологічного клімату. На практиці можна простежити, що менеджер відіграє ті чи інші ролі, демонструє різні стилі. Наприклад, виконуючи функції адміністратора, він може бути автократом; вихователя – лібералом, а лідера – демократом. Як відомо, успішна діяльність організації залежить від керівника. У двох різних

туристичних організаціях простежимо різні стилі керівництва, від яких і залежить досягнення успішного результату. На підприємстві “Навколо світу” керівником є Олександр Сергійович. Він турбується про своїх співробітників, задовольняє їх особисті інтереси, але за умов, що вони не заважають виконанню виробничих завдань. Ініціативним працівникам керівник дає премію за творче вирішення завдань. Його накази завжди потрібно виконувати. Незважаючи ні на що, цей керівник привітний і ввічливий, але при цьому суворий (готовий покарати за будь-яку помилку); підлеглі ставляться до нього з підозрами і побоюванням. Багато хто вважає його непослідовним. У іншій організації «Все для вас» сувору дисципліну підтримує Олексій Анатолійович. Він без винятку вимагає від підлеглих виконання обов'язків (за невиконання встановлюють покарання). Досягнення цілей організації ставлять вище, ніж особисті інтереси колективу. Керівник ніколи не дозволяв підлеглим приймати творчі рішення, у зв'язку з чим ініціативні працівники в такій організації на тривалий час не затримуються. Соціально-психологічний клімат тут досить напружений. Підлеглі недолюблюють керівника, але беруть з нього приклад бездоганної старанності.

*Завдання:* Прокоментуйте, які стилі керівництва відображені в цих організаціях. Чи правильно проводять керівники політику стосовно підлеглих?

#### **Практичне завдання 4**

На прикладі конкретного підприємства опишіть стилі керівництва в підрозділах і організації в цілому. Розробіть пропозицію щодо підвищення їх ефективності.

### **Тема 3. Формування якостей ефективного менеджера та розвиток менеджерського потенціалу**

#### ***Основні терміни та поняття***

Якості менеджера, професійні якості, ділові якості, управлінські уміння, технічні уміння, уміння спілкуватися з людьми, концептуальні уміння, організаторські здібності, адміністративно-організаційні здібності, соціально-психологічні якості, моральні якості, потенціал менеджера, професійний потенціал менеджера, організаційний потенціал, організаційно-управлінський потенціал, кваліфікаційний

потенціал, трудовий потенціал, психофізіологічний потенціал, інформаційний потенціал, інтелектуальний потенціал, творчий потенціал.

### ***Питання для обговорення***

1. Формування професійно-ділових якостей менеджера
2. Розвиток адміністративно-організаційних, соціально-психологічних і моральних якостей менеджера
3. Сутність, види та напрями розвитку менеджерського потенціалу
4. Процес самореалізації особистості у різних видах творчої діяльності
5. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків

### ***Питання для самоконтролю***

1. Якими якостями повинен володіти менеджер?
2. Охарактеризуйте, у чому проявляються технічні уміння, уміння спілкування з людьми, концептуальні уміння для менеджера.
3. Назвіть основні адміністративно-організаційні якості менеджера та обґрунтуйте найважливіші з них.
4. Охарактеризуйте основні соціально-психологічні якості менеджера.
5. Назвіть, які моральні якості для менеджера є основними.
6. Які ознаки та сутність професійного потенціалу менеджера?
7. Яким чином особистість може самореалізуватись у різних видах творчої діяльності?

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. / [Н.М. Буняк, Н.В. Коленда, Л.М. Черчик]; за заг. ред. Л. М. Черчик Луцьк :

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2017. 278 с.

2. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.

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

4. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.

5. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана.

6. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньокваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

### *Практичні завдання*

#### **Практичне завдання 1**

1. Чим менеджер відрізняється від підприємця?

Виберіть правильні відповіді та обґрунтуйте.

- а) досвідом керівної роботи;
- б) професійною освітою;
- в) рішучістю при виконанні прийнятого рішення, навіть якщо воно має ознаки нежиттєздатності;
- г) вмінням вести переговори;
- д) вмінням залучати ресурси;
- е) ораторськими здібностями;
- є) вмінням ефективно використовувати ресурси, які є в його організації.

#### **Практичне завдання 2**

Директор радіотехнічного підприємства прийняв рішення про надання пільгових путівок на відпочинок та санаторно-курортне лікування для працівників монтажно-складального цеху на період з 1

серпня до 30 вересня та здешевлення харчування у їдальні підприємства.

Які переваги та недоліки такого рішення з точки зору соціальної відповідальності?

Як зміниться співвідношення переваг та недоліків, якщо надати пільги всім працівникам заводу?

Які прояви непрофесіоналізму можливі в даній ситуації?

Обґрунтуйте.

### **Практичне завдання 3**

На одному з кондитерських підприємств виникла конфліктна ситуація між двома працівниками відділу маркетингу з приводу етичності показаної телебаченням реклами їхньої продукції. Прорекламований вміст вафельного батончика, на думку одного працівника, не відповідав дійсності. Ваші дії, як керівника цього відділу:

А. Залишити все як є. Реклама завжди здебільшого не відповідає дійсності. У конфлікт між працівниками не втручатися.

Б. Спробувати приховати справу. Сторонам, що конфліктують, надати премію.

В. Звернутися на телебачення з приводу помилки. Г. Розібратися самостійно, можливо, тривога фальшива.

Д. Доповісти директорові. Скликати комісію для розгляду цього питання.

Е. Цю проблему розглянути лише серед працівників керівної групи.

Відповідь обґрунтуйте.

### **Практичне завдання 4**

На одному з торгових підприємств, яке займається збутом товарів харчової промисловості, виникла проблема: на складі залишилась велика партія печива виробництва «Світоч», термін вживання якого закінчився ще два тижні тому. Ця ситуація для керівництва не була несподіваною. Вони ще місяць назад помітили, що попит на цей вид печива значно скоротився, а обсяг замовлення не був змінений. Щоб вирішити цю проблему, було прийнято рішення: розпакувати печиво, та продати його «на вагу».

Дайте відповідь на запитання:

Які цілі ставило керівництво підприємства, приймаючи це рішення?

Чи етично з боку керівництва продавати товар, термін вживання якого давно закінчився?

Яка відповідальність покладається на керівництво підприємства?

Які, на вашу думку, заходи доцільно вжити, щоб забезпечити етичну поведінку керівництва?

## **Тема 4. Планування особистої роботи менеджера**

### ***Основні терміни та поняття***

Ціль. SMART-технологія постановки цілей. Пріоритетність. АБВ-аналіз. Закон Парето. Метод «Альпи». Метод ейзенхауера.

### ***Питання для обговорення***

1. Встановлення особистісних цілей менеджера.
2. Цільове планування роботи менеджера.
3. Методи планування робочого часу.

### ***Питання для самоконтролю***

1. Назвіть яким вимогам повинні відповідати цілі менеджера.
2. Поясніть сутність і значення SMART-технології постановки цілей.
3. Які етапи передбачає процес встановлення особистих цілей менеджера?
4. Обґрунтувати етапи процесу розробки плану особистої праці менеджера?
5. Охарактеризувати процес планування робочого дня за методом ALPEN.
6. Охарактеризувати сутність закону Паретто?
7. Обґрунтувати практичне застосування методу вибору пріоритетів за допомогою АБВ-аналізу.
8. Чи дієвою є для планування особистої роботи матриця Ейзенхауера?

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.

5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### *Література*

1. Менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. / [Н.М. Буняк, Н.В. Коленда, Л.М. Черчик]; за заг. ред. Л. М. Черчик Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2017. 278 с.
2. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
3. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.
4. Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. екон. вузів. Київ : Кондор, 2012. 410 с.
5. Основи самоменеджменту та лідерства [Електронний ресурс] : навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубев. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
6. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С.К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.
7. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» /укл. Ковальчук Н.В. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 100 с.
8. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана.
9. Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.
10. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.
11. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості):



навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.

12. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

### *Практичні завдання*

#### **Ситуація для аналізу 1**

Проблема ефективного використання робочого часу і його планування хвилює керівників будь-якого рангу. Візьмемо, наприклад, вищий організаційний рівень – керівника підприємства. Для цього рівня управління характерний дуже напружений темп і величезний обсяг роботи, це зумовлено багатогранністю задач і частими змінами зовнішнього середовища. Керівник такого рівня не може бути упевнений на 100%, що успішно виконує свою діяльність, оскільки організація продовжує діяти, а зовнішнє і внутрішнє середовище продовжують змінюватись, тобто постійно існує ризик припуститися помилки.

За спостереженнями експертів робочий тиждень керуючих вищої ланки на підприємстві продовжується 60 годин на тиждень і витрачається в таким чином:

- заплановані засідання, зустрічі – 20%;
- незаплановані зустрічі – 10%;
- організація та контроль оперативної роботи підприємства – 25%;
- робота з паперами – 20%;
- планування стратегічної діяльності – 10%;
- поїздки, огляди – 5%;
- розмови по телефону – 10 %.

Керівники середньої ланки, що координують і контролюють роботу молодших начальників, є буфером між керівниками вищої і низової ланок. Вони готують інформацію для рішень, прийнятих керівниками вищої ланки, і передають ці рішення в технічно зручній формі, у вигляді специфікацій і завдань низовим лінійним керівникам. У деяких дослідженнях, які проводить підприємство, підкреслюється, що керівники середнього рівня витрачають близько 60% часу на усну взаємодію. Це спілкування насамперед відбувається з іншими керівниками середньої і низової ланок. Відповідно до інших досліджень такий керівник проводить тільки до 20% свого робочого часу на самоті, а значна частина часу витрачається цими керівниками на спілкування.

Характеризуючи роботу керівників низової ланки (це безпосередньо керівники виробничого персоналу – виконроби, майстри, начальники ділянок), необхідно відзначити, що їх робота є напруженою і наповненою різноманітними діями, частими перервами, переходами від однієї задачі до іншої. Задачі, які вирішує керівник певного виробничого процесу, самі по собі потенційно короткі: в одному дослідженні виявлено, що майстер витрачає на виконання одного завдання в середньому 10 хвилин. Часовий період для реалізації рішень також короткий – менш ніж 2 тижні.

Дослідження, у ході яких визначалися основні причини перевантаження керівників вищого і середнього рівнів і причини неефективного використання робочого часу, привели до таких результатів (у порядку значимості).

1. Недостатня кваліфікація управлінського персоналу – 66%.
2. Невпорядкованість інформації – 50%.
3. Низький рівень механізації праці в управлінні – 50%.
4. Неорганізованість виробництв – 32%.
5. Нечіткий розподіл прав і обов'язків – 30%.
6. Велика кількість нарад – 28%.

Аналіз використання робочого часу керівниками свідчить про таке: тривалість робочого часу перевищує норму на 3-4 год., а корисна зайнятість при цьому складає всього 5-6 год.;

заступники директора, головні інженери перепрацьовують по 2-3 год., а корисна зайнятість відповідно складає 5 і 6 год.

Начальники цехів використовують час приблизно так само, як і головні інженери.

Коли йдеться про корисну зайнятість, то мається на увазі перелік робіт, видів діяльності, прийняття рішень тощо, що входять у компетенцію тільки цих керівників.

Ефективність використання часу не означає, що він заздалегідь розписується до останньої хвилини. Така ефективність з погляду гнучкої і мобільної роботи була б повним абсурдом. У той же час ефективність не означає і «вижимання поту». Навпаки, ефективність пов'язана з безперервністю, що припускає плановий початок у використанні часу і дає можливість відпочити після роботи, зібратися з силами для успішного продовження діяльності.

Вважається, що сам керівник є кращим суддею у відношенні того, як оцінити своє становище. Якщо він відчуває, що проблема часу для

нього є важливою, необхідно її вирішувати.

*Питання:*

1. Проаналізуйте розподіл часу керівників вищої ланки?
2. Які особливості використання робочого часу керівників середньої та низової ланки? Як на вашу думку можна покращити розподіл їх часу?
3. Яким чином можливо зменшити часове перевантаження керівників та збільшити ефективність використання робочого часу?
4. Якої послідовності необхідно дотримуватися при плануванні особистої роботи керівника?

## **Тема 5. Організування діяльності менеджера**

### ***Основні терміни та поняття***

Розподіл управлінської праці, горизонтальний поділ праці, вертикальний поділ праці, кооперація управлінської праці, розпорядчий вплив, розпорядження, нормування праці, АВС-хронометраж, журнал часу, аналіз щоденних перешкод часу, фотографія робочого тижня, само фотографія, наради, засідання, збори, ділові переговори.

### ***Питання для обговорення***

1. Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності
2. Розпорядча діяльність менеджера
3. Нормування управлінської діяльності
4. Облік та аналіз робочого часу менеджера
5. Організація роботи менеджера з підлеглими
6. Технологія підготовки і проведення нарад і зборів
7. Проведення та підготовка ділових переговорів

### ***Питання для самоконтролю***

1. Які розпорядження є найбільш ефективними і чи залежить їх вибір від конкретної ситуації?
2. Назвати особливості нормування управлінської праці.
3. Який, на вашу думку, найбільш дієвий метод для обліку та аналізу робочого часу менеджера?
4. Які чинники можна віднести до «поглиначів» часу?
5. Яка різниця між нарадами, зборами та засіданнями?
6. Охарактеризувати технологічну схему підготовки і проведення

наради.

7. Назвіть основні методи проведення переговорів?
8. Обґрунтувати стадії проведення ділових переговорів?

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Ажажа М.А. Самоменеджмент в органах публічного адміністрування: метод. посіб. Запоріжжя: ЗЦППКК, 2018. 40 с.
2. Леськів Г.З., Левків Г.Я., Бліхар М.М., Гобела В.В., Подра О.П., Коваль Г.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
3. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
4. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М.Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
5. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.
6. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С.К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.
7. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
8. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Які зміни відбуваються у функціях та повноваженнях менеджера по мірі просування за ієрархічними рівнями управління?

Опишіть процес проектування розподілу та кооперації праці та встановлення пропорційності видів праці. Заповніть таблицю 5.1.

Які зміни відбуваються у функціях менеджерів та їх навичках по мірі просування за ієрархічними рівнями управління?

Таблиця 5.1

Процес проектування розподілу та кооперації праці

Ієрархічні рівні управління	Головні задачі, функції	Повноваження. Відповідальність
Вищий (корпоративний) рівень управління		
Середній рівень управління		
Низовий рівень управління		

### Практичне завдання 2

Вас призначено менеджером відділу постачань будівельної організації.

З бесід із Вашими підлеглими було з'ясовано наступне:

Новітні форми та методи роботи з постачальниками застосовані в організації праці тільки окремих працівників відділу. Більшість робітників використовують застарілі методи роботи;

Часом у підлеглих виникають конфлікти в наслідок того, що окремі елементи праці не узгодженні між собою;

Деякі працівники не змогли чітко відповісти які функції вони виконують та які обов'язки мають. Прокоментуйте якість організації праці у відділу.

Які принципи наукової організації праці було порушено Вашим попередником?

Що Ви будете робити для поліпшення ситуації?

### Практичне завдання 3

Розробіть послідовність дій щодо вивчення та аналізу праці робітників окремого підрозділу підприємства (на прикладі відділу постачань із практичного завдання 2).

### Практичне завдання 4

Складіть табличну форму обліку витрат робочого часу керівника з

вказівкою: виду витрат часу; кількості часу, що витрачається; точного часу виконуваних операцій.

### **Практичне завдання 5**

Розробіть анкету для аналізу ефективності використання робочого часу керівника.

## **Тема 6. Організація робочого місця менеджера**

### ***Основні терміни та поняття***

Робоче місце менеджера, організація робочого місця менеджера, умови праці, планування робочого місця менеджера, паспорт робочого місця менеджера, режим праці та відпочинку, мікропаузи, гнучкий робочий час.

### ***Питання для обговорення***

1. Поняття робочого місця менеджера та його організація
2. Основні вимоги до організації робочого місця менеджера
3. Вимоги до планування та обладнання робочих місць
4. Режим праці та відпочинку

### ***Питання для самоконтролю***

1. Що ви розумієте під раціональною організацією робочого місця менеджера?
2. Яким ви бачите своє робоче місце? Яким вимогам воно повинно відповідати?
3. Які переваги отримує менеджер, якщо його робоче місце організовано згідно визначених правил?
4. Назвіть основні правила раціональної організації робочого місця.
5. Охарактеризувати чинники, що визначають виробниче середовище.
6. Назвати вимоги до планування робочого місця менеджера.
7. Як ви вважаєте, яка система планування приміщень є найдоцільнішою? Чи є чинники, які впливають на її вибір?
8. Яких правил дотримуються при розподілі приміщень?
9. Які типи гнучких робочих графіків використовуються на практиці?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Ажажа М.А. Самоменеджмент в органах публічного адміністрування: метод. посіб. Запоріжжя: ЗЦППКК, 2018. 40 с.
2. Леськів Г.З., Левків Г.Я., Бліхар М.М., Гобела В.В., Подра О.П., Коваль Г.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
3. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
4. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М.Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
5. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.
6. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С.К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.
7. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
8. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Велике промислове підприємство має 9 філіалів. Раз у квартал з кожного філіалу до департаменту фінансово-економічного розвитку підприємства повинна бути надана інформація для складання загального статистичного звіту. Цей звіт надається у державну службу

до 10 числа наступного місяця. Одного разу звіт було надано на 5 днів пізніше зазначеного терміну, тому що інформація по філіям №3 та №9 була надана із запізненням, в наслідок чого, на підприємство було накладено штраф у розмірі 3000 грн. Відповідальність за своєчасність складання та надання звіту покладена на керівника департаменту фінансово-економічного розвитку, а своєчасність передання первинних даних для цього звіту мають проконтролювати керівники кожної філії. Необхідно виявити причини та усунути наслідки цієї ситуації.

*Етапи виконання завдання:*

1. Від керівника департаменту фінансово-економічного розвитку на ім'я директора підприємства складіть доповідну записку про факти, що призвели до штрафування підприємства. Передайте цей документ директору підприємства (сусіду по парті).

2. Від ім'я директора підприємства накладіть резолюцію на доповідну записку, де зазначте кому, що, і в які терміни потрібно зробити. Доповідну записку із резолюцією директора підприємства передайте керівникам філій №3 та №9 (двом студентам, які сидять на парті поблизу).

3. Від ім'я керівника філії №3 (один студент) та №9 (інший студент) складіть пояснювальну записку, де викладені причини несвоечасного передання первинних даних у департамент фінансово-економічного розвитку для складання загального звіту.

4. На підставі доповідної записки та пояснювальних записок підготуйте наказ щодо прийняття необхідних заходів (переміщення, звільнення, стягнення, або інших дій, які ліквідують подібну ситуацію у майбутньому) з дотриманням усіх реквізитів документа.

## **Практичне завдання 2**

Охарактеризуйте соціально-побутові чинники, що впливають на умови праці офісних службовців.

Складіть анкету для з'ясування, наскільки задоволені співробітники офісу соціально-побутовими умовами праці.

## **Практичне завдання 3**

Студенти схематично повинні зобразити розташування меблів в аудиторії, яка б найкращим чином сприяла проведенню пар у вигляді тренінгу. Запропонували необхідні технічні засоби, офісне приладдя.

Вказати недоліки навчальних приміщень, де проходять навчання



заняття.

#### **Практичне завдання 4**

Запропонувати схему планування офісу фірми, яка займається розробленням програмних продуктів; орієнтовну організаційну структуру та взаємозв'язок між структурними підрозділами; розміщення кабінетів (якщо такі будуть), дизайн простору (робочого, відпочинку, нарад).

### **Тема 7. Самомотивування та самоконтроль менеджера**

#### ***Основні терміни та поняття***

Ініціативність, вміння менеджера управляти собою, самомотивація, демотивація, здатність до самомотивації, рефреймінг, звичка, прокрастинація, самоконтроль.

#### ***Питання для обговорення***

1. Розвиток у менеджера ініціативності та вміння володіти ситуацією.
2. Поняття самомотивації, причини демотивації.
3. Формування звичок.
4. Прокрастинація: види, причини та засоби подолання.
5. Роль самоконтролю в роботі менеджера.

#### ***Питання для самоконтролю***

1. Назвіть в чому проявляється така риса як ініціативність і чи можна її розвинути?
2. Чи постійні труднощі можуть допомагати виробити силу волі та стійкість до складних ситуацій?
3. Як формується здатність до мотивації?
4. Які чинники можна віднести до демотивуючих?
5. Назвіть рівні спонукальних мотивів.
6. Чи може бути практичне застосування у матриці самомотивації «хочу – можу»?
7. Як Вам вдалося набути корисних звичок? З якими труднощами ви стикались і чи вдалось їх подолати?
8. Чи схильні ви до прокрастинації? У чому це проявляється? Це більше перевага чи недолік у роботі?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Леськів Г.З., Левків Г.Я., Бліхар М.М., Гобела В.В., Подра О.П., Коваль Г.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
2. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
3. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» /укл. Ковальчук Н.В. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 100 с.
4. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.
5. Селютін В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. Х. : ХДУХТ, 2017. 206 с.
6. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.
7. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Уявіть своє професійне майбутнє, становище в суспільстві, найближче оточення тощо. Допишіть пропозиції в позитивній формі:

Я хочу.....

Я хочу.....або.....

Я хочу....., але.....

Я хочу.....та.....

Я хочу....., то.....

Я хочу....., тоді.....

Я хочу....., оскільки.....

Обговоріть результат з учасниками практичного заняття.

### **Практичне завдання 2**

Сформулюйте основні цінності і принципи власної філософії самоменеджменту.

### **Практичне завдання 3**

Намалюйте власний портрет у формі умовного герба.

Примітка: Герб містить чотири складові:

1. Що я знаю?

2.Що я вмію? Що я даю своєму оточенню? Що я маю? Опишіть з допомогою символів кожен із його складових. Учасники навчання попарно представляють партнерові зміст свого портрету, а потім партнер розповідає решті учасників групи про зміст герба іншої особи. Після закінчення гри герби можна розвішати на стінах аудиторії або залишити в учасників.

### **Завдання 1 для самостійної роботи: «Творче планування та розвиток кар'єри»**

1.Звідки я йду?

Сімейний спадок.

Життєві враження.

Освіта та види робіт (професій) у житті моїх предків

2. Хто я?

Мої 5 найбільш сильних природних здібностей \талентів у кожній із сфер життєдіяльності.

Мої сильні та слабкі місця та опис мотивуючих факторів оточення щодо майбутньої професії.

Мої цінності.

Мої бажані професії, посади(10-12).

Цільові групи, яким би я хотів служити своїм талантом.

Громадська активність.

Визначення можливостей вибору.

3. Сформулюйте бачення та опишіть персональні цілі щодо розвитку кар'єри в професійній діяльності, у громадській діяльності, у дозвіловому плані, щодо сім'ї та побуту

## **Тема 8. Самореалізація та саморозвиток**

### ***Основні терміни та поняття***

Кар'єра, трудова кар'єра, горизонтальний тип кар'єри, вертикальний тип кар'єри, професійна кар'єра, ділова кар'єра, внутрішньоорганізаційна кар'єра, кар'єрна стратегія, планування кар'єри, консультування по кар'єрі, працездатність менеджера, управлінська етика, ділова етика, етичний кодекс, корпоративний кодекс, самовиховання, самопізнання, самоорганізація, самоосвіта, самовдосконалення, самореалізація.

### ***Питання для обговорення***

1. Сутність поняття, типи і чинники кар'єри
2. Планування та реалізація кар'єри менеджера
3. Кар'єрна стратегія та тактика
4. Реалізація трудової активності менеджера
5. Етичні норми менеджменту
6. Принципи самоорганізації роботи менеджера
7. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання менеджера
8. Самоорганізація, самовдосконалення та самореалізація менеджера

### ***Питання для самоконтролю***

1. Назвати приклади горизонтального та вертикального типу кар'єри у діючому підприємстві.
2. Охарактеризуйте роль і значення планування трудової кар'єри для менеджера.
3. Огрунтуйте свою кар'єрну стратегію на найближче майбутнє?
4. Чи важливо враховувати рівень працездатності менеджера у різний час доби?
5. Чи важливо враховувати біоритми людини при розподілі завдань?
6. Чи дотримуються етичних принципів менеджери українських підприємств?
7. Які методи саморозвитку ви використовуєте для себе? Як ви бачите свій розвиток у університеті?
8. Якими ви бачите результати самореалізації через 5-10 років?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### *Література*

1. Бізнес-етика: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка» освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці» / М. М. Дученко, О. А. Шевчук; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 5,5 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 56 с.
2. Нетепчук В.В. Самоменеджмент: Навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2013. 354 с.
3. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
4. Тютлікова В.В. Формування етичної організаційної поведінки в сучасних умовах. *Проблеми економіки*. 2011. № 4. С. 95-100.
5. Липчанський В.О., Царенко І.О., Пітел Н.С. Етика бізнесу як різновид професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів. *Підприємництво та інновації*. 2020. Випуск 15. С. 52-58. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.9>

### *Практичні завдання*

#### **Практичне завдання 1**

Олександра Бублик працює заступником директора магазину великої торгової мережі, що займається продажем продуктів. Вона працює 6 місяців на новому місці і як з'ясувалося, магазин має не очікувано високий потік клієнтів. Оскільки Олександра звітує напряму директору магазину, Богдану Петріву, то вона мала з ним зустріч із обговорення шляхів оптимізації ведення бізнесу протягом наступних 6 місяців. Вони записали і погодили такі цілі:

- 1) найняти нового менеджера для відділу свіжих фруктів та овочів;
- 2) покращити рівень запасів продуктів;
- 3) контролювати мерчендайзинг і викладки специфічного товару;
- 4) знизити псування продукції на 2% до початку вересня;
- 5) знизити втрати продукції (природні втрати: черствіння,

зменшення ваги, крадіжки) на 10%;

6) до кінця жовтня зменшити відсутність продавців на робочому місці;

7) покращити рівень обслуговування серед касирів;

8) знизити плинність кадрів з 20% минулого року до 15% на наступні 6 місяців.

*Завдання:*

1.Прочитайте текст. Сформулюйте власну думку про адекватність формулювання цілей. Із яким проблемами може зіштовхнутися Олександра та директор магазину при такому формулюванні цілей.

2.Приведіть формулювання цілей у відповідність існуючим вимогам: конкретно вимірювані, реалістичні, документовані, містять виклик, актуальні.

### **Завдання 1 для самостійної роботи: «Філософія самоменеджменту і навчання»**

При написанні роботи скористайтеся міркуваннями Г.Мінтцберга щодо підготовки фахівців з менеджменту.

Рекомендована структура самостійної роботи

1.Тема роботи

2.Мета роботи

3.Перелік теорій, що ви застосуєте у даній роботі.

4.Виклад основного матеріалу:

4.1. Сформулюйте головні принципи розвитку власної компетентності протягом навчання в університеті в контексті майбутньої професійної зайнятості в галузі менеджменту.

4.2.Опишіть власне бачення та досвід застосування вище зазначених принципів у процесі Вашої освітньої підготовки.

4.3.Прокоментуйте динаміку зміни компетентності протягом навчання в університеті.

5. Висновок.

### **Завдання 2 для самостійної роботи: «Стратегія персонального розвитку»**

1.Поясніть розуміння стратегії підготовки менеджера, опираючись на запропонований теоретичний матеріал і життєвий досвід.

2.Сформулюйте оцінку теперішнього власного стану (сильні і слабкі сторони) за критеріями: «Що я знаю? Що я вмію? Що я даю? Що я

маю?»

3. Сформулюйте бачення персонального розвитку в контексті власного статусу в перспективі 3 років у сфері професійної зайнятості, громадській сфері, сфері сімейно-побутовій і сфері дозвілля. При формулюванні цілей дотримуйтеся типових вимог формулювання: виклик, об'єднувчий характер для всіх учасників ділової ситуації, ціль є реально досяжною, результат піддається конкретному вимірюванню, зосереджує дію у просторі і часі, ціль є актуальною (спрямована на вирішення існуючої проблеми). Вибір стратегії за моделлю Р.Вітінгонта

Цілі персонального розвитку	Аналіз загроз і можливостей
у середовищі	Аналіз власних сильних і слабких сторін
Оцінка стратегії	Реалізація стратегії
Вибір стратегії	Формулювання стратегічних альтернатив

4. Що я маю зробити в перспективі (12 місяців) для наближення власного статусу до бажаного стану: дія, термін, результат.

5. Що Ви у минулому зробили б по-іншому, якби тоді Ви знали те, про що дізналися внаслідок виконання даної вправи?

## **Змістовий модуль 2. Індивідуальні технології саморозвитку менеджера**

### **Тема 9. Технології тайм-менеджменту**

#### ***Основні терміни і поняття***

Час, тайм-менеджмент, особистий тайм-менеджмент, корпоративний тайм-менеджмент, піраміда Франкліна, метод АБВГД, Personal Efficiency Program (PEP), методика «Салямі», методика «Швейцарський сир», Getting Things Done (GTD), метод Франческо Чирілло (Pomodoro), метод «100 блоків».

#### ***Питання для обговорення***

1. Сутність та завдання тайм-менеджменту
2. Методики тайм-менеджменту

#### ***Питання для самоконтролю***

1. Які методики ви вважаєте найбільш практичними у тайм-менеджменті?
2. Чи були ви на тренінгах з тайм-менеджменту? Як вважаєте, чи корисними вони були для вас?
3. Чи лекції та практичні заняття допомогли вам організувати свою роботу?

#### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

#### ***Література***

1. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 14. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/39.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/39.pdf)



2. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 21. С. 288-292.

3. Іванова Г. І. Формування прийомів нормування розумової праці засобами технології тайм-менеджмент : методичні рекомендації. Кривий Ріг : КДПУ, 2020. 70 с.

4. Конспект лекцій з навчальної дисципліни особистий, корпоративний та публічний тайм-менеджмент / Укл. О.Я. Маліновська; ЛНУ імені Івана Франка. Львів, 2018. 112 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/10/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D0%A2%D0%B0%D0%B9%D0%BC%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82.pdf>

5. Музиченко Г. В., Тронько С. П. Тайм-менеджмент про те, як знайти час на все і на цей проєкт зокрема. С. 126-143. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Nanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf>

6. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.

7. Самоменеджмент : навч. посібник / З. В. Юринець, О.В. Макара. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

8. Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.

9. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

## *Практичні завдання*

### **Практичне завдання 1**

Перегляньте наступний список, що складається з 30 найістотніших «поглиначів» («пасток») часу і ідентифікуйте свої п'ять найважливіших.

1. Нечітка постановка мети.
2. Відсутність пріоритетів у виконанні завдань.
3. Спроба занадто багато зробити за один раз.
4. Відсутність повного уявлення про завдання і шляхи їх вирішення.
5. Погане планування робочого часу.

6. Особиста неорганізованість, «завалений» робочий стіл.
7. Надмірне читання.
8. Відсутність автоматизації діяльності.
9. Відсутність мотивації до розумової праці.
10. Пошук записів, записок, адрес, телефонних номерів.
11. Недоліки кооперації або розподілу праці.
12. Телефонні дзвінки.
13. Незаплановані відвідувачі.
14. Нездатність сказати «ні».
15. Неповна, неактуальна інформація.
16. Відсутність самодисципліни.
17. Невміння довести справу до кінця.
18. Шум.
19. Приватні бесіди.
20. Недостатня підготовленість до бесід і обговорень.
21. Неточний зворотний зв'язок.
22. Перегляд електронної пошти.
23. Зайва комунікабельність.
24. Надмірність записів.
25. Синдром «відкладання».
26. Бажання знати всі факти.
27. Тривалі очікування.
28. Поспіх, нетерпіння.
29. Відсутність делегування справ.
30. Недостатній контроль за делегованими справами.

Задумайтесь над цим.

Здолавши свої п'ять найважливіших «поглиначів часу», Ви вже зможете досягти значного підвищення власної продуктивності. Проаналізуйте в тезисному порядку Ваші «поглиначі» часу і знайдіть способи їх усунути.

«Поглинач» часу	Можливі причини втрат часу	Заходи щодо усунення

## Практичне завдання 2

Методи розвитку почуття часу.

Найпростіша вправа – калібрування. Виконується в такий спосіб. Перед початком події дивимося на годинник і говоримо собі: «Я

виконаю її за N хвилин». При цьому пам'ятайте, що недоцільно закладати годину на десятихвилинну справу – так ви свідомо себе обманюєте. Призначайте реальні терміни для виконання! Виконуємо справу, знову дивимося на годинник. Звіряємо запланований час з реально витраченим. Оцінюємо, наскільки передбачений час відрізняється від реального. Якщо в 60-хвилинній справі ви помилились на  $\pm 3$  і менше хвилини – у вас гарне почуття часу, розвивати особливо нічого, але не забувайте, що навички без тренінгу втрачаються. Якщо похибка склала  $\pm 5$  і більше хвилин, то ступінь розвитку почуття часу залишає бажати кращого. П'ять хвилин похибки при годині роботи – 12% вашого часового капіталу. Більше 1000 годин на рік! Відповідно, чим більше ваша похибка від 5 хвилин, тим нижче точність Вашого «внутрішнього годинника».

Вправу калібрування можна практикувати в будь-який час у будь-якому місці. Для цього потрібні лише дві речі: годинник і будь-яке заняття. Перші результати калібрування з'являться на 3-й–4-й день. Найбільша перевага цієї вправи – вільна форма виконання: не потрібно нічого писати, і головне, що потрібно запам'ятати, – це розбіжність передбачуваного й реально витраченого часу. А далі Вам потрібно відслідковувати зміну цього показника: зростає він, знижується або залишається таким самим. Усе це дає Вам розуміння того, де саме перебувають ресурси Вашого управління часом.

## **Тема 10. Технології стрес-менеджменту**

### ***Основні терміни і поняття***

Стрес, еустрес, дистрес, емоційний стрес, інформаційний стрес, професійний стрес, організаційний стрес, професійне вигорання, стресостійкість, стрес-менеджмент.

### ***Питання для обговорення***

1. Суть, види стресу в організаціях
2. Чинники, що викликають появу стресових ситуацій
3. Загрози та наслідки дії стресу, синдром професійного вигорання
4. Методики стрес-менеджменту

### ***Питання для самоконтролю***

1. Назвіть різницю між поняттями «дистрес» та «еустрес».
2. Охарактеризуйте *причини професійного стресу у менеджерів*.
3. Назвіть симптоми професійного вигорання.
4. Які стадії настання стресу?
5. Чи вдалося вам подолати стрес за допомогою методик, які запропоновані на лекції та практичному заняття?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Ажажа М. А. Самоменеджмент в органах публічного адміністрування : метод. посіб. Запоріжжя : ЗЦППКК, 2018. 40 с.
2. Бардин Н. М., Жидецький Ю. Ц., Кіржецький Ю. І. та ін. Стресостійкість : навчальний посібник / за ред. Я. М. Когута. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 204 с
3. Василик Н.М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. *Ефективна економіка*. 2022. №2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2022/93.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf) (дата зверення: 15.02.2022)
4. Зливков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. Київ: Педагогічна думка, 2016. 219 с.
5. Наугольник Л. Б. Психологія стресу : підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
6. Ратушняк О. Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця : ВНТУ, 2021. 170 с.
7. Штепа О. С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.
8. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.
9. Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

## **Практичні завдання**

### **Практичне завдання 1**

На думку фахівців, у теперішній час, той, хто володіє інформацією, володіє всім. Про це свідчать представлені аргументи:

Якісна інформація дозволяє компанії домагатися конкурентних переваг на ринку.

Знижувати фінансовий ризик і небезпеку для репутації та іміджу компанії.

Визначати відношення споживачів до товарів і послуг компанії.

Аналізувати стан зовнішнього середовища.

Координувати реалізацію стратегії компанії.

Оцінювати ринкову діяльність компанії.

Зміцнювати довіру до реклами.

Одержувати підтримку керівництва у прийнятті рішень.

Підтверджувати власні інтуїтивні можливості.

Підвищувати ефективність діяльності компанії.

*Запитання для обговорення*

1. Що ще, окрім наведеного у зазначеному переліку, забезпечує для менеджера детальна і своєчасна інформація?

2. Якби вас призначили менеджером фірми, які можливості інформаційного забезпечення ви використовували б насамперед?

### **Практичне завдання 2**

У практиці менеджменту відомі два основні способи управління людьми: а) через пряме використання влади; б) через відмову від неї.

Запитання: 1. Який спосіб керування співробітниками фірми ви вважаєте кращим: наказувати або радитися з підлеглими, як ефективніше вирішувати ту або іншу проблему? Поясніть свій вибір. 2. У чому ви бачите переваги неформального керування в порівнянні із директивним

Вправа 2. Відомий американський фахівець із менеджменту Пітер Друкер, аналізуючи роботу менеджерів, зазначив їх основні недоліки:

Прагнення отримувати вищу заробітну плату та інші матеріальні блага всупереч інтересам справи, інтересів співробітників.

Прагнення до зовнішніх атрибутів, символів влади (будинки, кабінет, автомобіль).

Турбота про власну кар'єру, статус із нехтуванням інтересів своїх

підлеглих, приписування собі заслуг інших.

Приховування своїх думок, почуттів, емоцій від співробітників.

*Завдання:*

1. Оцініть думку П. Друкера і запропонуйте шляхи попередження та усунення зазначених недоліків.

2. Проаналізуйте запропоновані пропозиції та визначте основні із них.

3. Наскільки реально їх здійснити у вітчизняних умовах та які ускладнення можуть виникнути у вітчизняних менеджерів? Як їх можна подолати?

## **Тема 11. Технології тім-менеджменту**

### ***Основні терміни і поняття***

Тім-менеджмент, команда, командна робота, командний дух, чинники, які впливають на командний дух

### ***Питання для обговорення***

1. Поняття команди в організації
2. Етапи створення команди. Формування командного духу
3. Методики тім-менеджменту

### ***Питання для самоконтролю***

1. Охарактеризувати *характерні ознаки команди*.
2. Які переваги і недоліки командної роботи можна назвати?
3. Які етапи проходить формування команди?
4. Як можна оцінити ефективність командної роботи?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент : навч.-

метод. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.

2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В.. Технології управління персоналом : монографія Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

3. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с

4. Нетепчук В.В. Самоменеджмент : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 354 с.

5. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник [2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця, 2016. 150 с.

6. Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимбілдингу : навч. посіб. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.

7. Юринець З. В., Макара О. В. Самоменеджмент : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272

### *Практичні завдання*

#### **Практичне завдання 1**

Менеджер повинен уміти подобатися людям, викликати у них позитивні емоції. Проаналізуйте запропоновані речення:

1. Виробляйте у себе позитивне відношення до своїх близьких. 2. Ставтеся до навколишніх з інтересом.
3. Уважно слухайте співрозмовника.
4. Намагайтеся поставити себе на місце іншого.
5. Завжди будьте готові надати допомогу іншому.
6. Дізнавайтесь про досягнення й сильні місця інших людей, виражаючи це, наприклад, компліментами.
7. Частіше називайте в розмові свого співрозмовника по імені.
8. Поводьтеся чемно і коректно стосовно навколишніх.
9. Будьте в спілкуванні невимушені й природні.
10. У міру можливостей налаштовуйтеся на радісний і оптимістичний тон.
11. Будьте енергійні і впевнені.
12. Виражайте свої думки точно і виразно.
13. У бесіді із навколишніми частіше вживайте займенник «ти» і

«ви», а не «я» і «ми».

14. Критичні зауваження висловлюйте стримано і доброзичливо.

15. Постійно підвищуйте персональний освітній рівень.

## **Практичне завдання 2**

Сучасні управлінці повинні мати такі риси.

1. Наявність глибоких макроекономічних знань.  
2. Детальне знання ринку, законів його розвитку, специфіку і динаміку ринкових стосунків в Україні та в інших країнах.

3. Прагнення досконалого освоєння вузької спеціальності, що є основним для конкретного працівника.

4. Вільне розуміння сукупності ринкових відносин, їхньої взаємозалежності та взаємозумовленості.

Крім того, обов'язкові такі якості, як заповзятливість, відповідальність, чесність, принциповість, скромність, фізичне здоров'я.

### *Питання для обговорення*

1. Якими додатковими рисами необхідно володіти сучасному фахівцю-управлінцю, щоб бути успішним у професійній сфері життєдіяльності?

2. Які особливі якості необхідні фахівцю-управлінцю в Україні?

## **Тема 12. Технології імпрешн-менеджменту**

### *Основні терміни і поняття*

Імпрешн-менеджмент, self-made, самопрезентування, управління особистим іміджем, метод FISA, методика «Мої професійні прагнення»

### *Питання для обговорення*

1. Самопрезентація
2. Виступ перед аудиторією
3. Методики імпрешн-менеджменту

### *Питання для самоконтролю*

1. Яка професійна діяльність вимагає володіння методиками імпрешн-менеджменту?

2. Які особливості та методи ви знаєте для управління особистим іміджем?



3. Як правильно побудувати виступ перед аудиторією?
4. Як підготуватись до виступу?
5. Яким може бути імідж? Як ви вважаєте, чи є у вас власний імідж?

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Лугова В.М., Голубєв С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
2. Селютін В.М. Самоменеджмент [Електронний ресурс]: навч. посібник. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана.
3. Самоменеджмент : навч. посіб. / Укладач: З.М. Шильнікова. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.
4. 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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.
5. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.
6. Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.
7. Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Протягом 15 хв. підготуйте виступ на тему «Люди різні» та виступіть з ним перед групою. Проаналізуйте задіяну стратегію інграціяції, рівень самомоніторингу, тип поведінки самопрезентації,

можливі помилки, які дратували аудиторію, структурованість виступу. Визначте, чи досягнута мета виступу, чи є виступ ефективним. Сформулюйте рекомендації щодо оптимізування підготовки виступу та його здійснення.

### **Практичне завдання 2**

Протягом 15 хв підготуйте виступ на тему «Успіх» та виступіть з ним перед групою. Проаналізуйте задіяну стратегію інграціяції, рівень самомоніторингу, тип поведінки самопрезентації, можливі помилки, які дратували аудиторію, структурованість виступу. Визначте, чи досягнута мета виступу, чи є виступ ефективним. Сформулюйте рекомендації щодо оптимізування підготовки виступу та його здійснення.

### **Практичне завдання 3**

Протягом 15 хв. підготуйте виступ на тему «Проблеми сучасної людини» та виступіть з ним перед групою. Проаналізуйте задіяну стратегію інграціяції, рівень самомоніторингу, тип поведінки самопрезентації, можливі помилки, які дратували аудиторію, структурованість виступу. Визначте, чи досягнута мета виступу, чи є виступ ефективним. Сформулюйте рекомендації щодо оптимізування підготовки виступу та його здійснення.

## **Тема 13. Технології ресурс-менеджменту**

### ***Основні терміни і поняття***

Активність особистості, ресурс активності людини, інтегральна характеристика активності особистості, ресурс працездатності, освіченість, платоспроможність, особисте фінансове планування

### ***Питання для обговорення***

1. Управління ресурсом активності і працездатності
2. Управління ресурсом освіченості
3. Управління ресурсом платоспроможності
4. Методики ресурс-менеджменту

### ***Питання для самоконтролю***

1. Обґрунтуйте рівень своєї працездатності? Які чинники

впливають на вашу працездатність?

2. Чи важлива освіченість для особистості у сучасному суспільстві?
3. Назвіть ознаки освіченої людини.
4. Яким чином ви складесте власний план доходів та витрат? Чи допомагає вам це раціонально витратити кошти?
5. Охарактеризуйте засоби активізації професійного саморозвитку менеджера.

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Леськів Г.З., Левків Г.Я., Бліхар М.М., Гобела В.В., Подра О.П., Коваль Г.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
2. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
3. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» /укл. Ковальчук Н.В. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 100 с.
4. Селютін В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. Х. : ХДУХТ, 2017. 206 с.
5. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.
6. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Для ефективної роботи керівнику потрібно визначити свій індивідуальний режим дня і на основі систематичних спостережень побудувати свою «криву працездатності». Простежимо за своєю роботою з поглядом майбутнього керівника і визначимо:

- у який час (період) дня відчувається найбільший приплив сил?
- коли думається найшвидше?
- коли починається відчуватися втома або коли певні види діяльності даються йому особливо важко?
- у який час (період) дня Ви займаєтеся спортом, віддає себе своїм захопленням, розслаблюється?
- коли засинаєте?

Зафіксуємо результати спостережень протягом 10 днів у щоденнику та побудуємо «криву працездатності» або більш детально складемо графік свого дня, де необхідно фіксувати час, приплив сил, творчість, труднощі, утому, розслаблення, сонливість і т. п., і які види робіт виконуються (важливі задачі і менш важлива діяльність).

Відповідно до коливань працездатності простежимо напружену, відповідальну діяльність, менш важливу і напружену діяльність і менш відповідальні справи.

Таким чином, можна встановити:

- на який період дня припадає ефективний робочий час
- коли найкраще виконувати найбільш важливі справи
- коли виконувати менш важливу роботу
- коли відпочивати і розважатися?

Щодня потрібно робити що-небудь для підтримки працездатності (зарядка, заняття спортом, тривала ходьба). Треба пам'ятати завжди про те, що разом із працездатністю змінюється якість роботи, виконуваної керівниками. Найважливіші справи, що вимагають найбільшої концентрації і старанності, повинні приходиться на вищу точку вашого графіка продуктивності, на найкращу годину.

З погляду повсякденної продуктивності праці і турботи про власну нервову систему корисніше обмежитися остаточним вирішенням лише кількох проблем, ніж одночасно починати безліч справ, які не вдасться довести до кінця.

Невирішені до кінця проблеми тягарем лягають на психіку керівників, тоді як закінчена справа дарує їм почуття морального задоволення. Тому переходити до нової задачі бажано тільки тоді, коли попередня вже цілком вирішена чи хоча б отримана ясна уява про характер її вирішення. Перемогти власне слабовілля буде легше, якщо заздалегідь установити для себе тверді строки вирішення питань. Організуючи роботу, керівнику треба мати на увазі, що працездатність людини стає максимальною протягом другого, третього

і четвертого днів тижня, а вже на п'ятий день тижня починається її спад. Більш низькою є працездатність і в перший робочий день після вихідних.

У працівників під час більш тривалих перерв порушується робочий ритм, і необхідний певний час для входження в нього.

Працездатність керівника коливається протягом дня. Завжди є період входження в роботу, що триває в холериків і сангвініків 20-40 хв., у флегматиків і меланхоліків 2-3 години.

Максимальна працездатність зазвичай триває 3-4 години (у холериків і сангвініків у першій половині дня, у флегматиків і меланхоліків – у другий).

*Питання:*

1. Як визначите особливості працездатності керівника протягом дня?
2. Як побудувати «криву працездатності» або скласти графік працездатності?
3. Які повинні бути умови для високої працездатності керівника?
4. Як організувати працю так, щоб запобігти стресів та перевантаження?

## **Тема 14. Технології розвитку емоційного інтелекту**

### ***Основні терміни і поняття***

Емоційний інтелект, інтелект, само стимулювання, саморегуляція, емпатія.

### ***Питання для обговорення***

1. Засоби підвищення інтелектуальної здатності менеджера
2. Методики розвитку емоційного інтелекту

### ***Питання для самоконтролю***

1. Охарактеризувати сутність емоційного інтелекту.
2. Назвати різницю між стилями навчання (тактильний, слуховий, візуальний).
3. Обґрунтувати основні складові, які розвивають емоційний інтелект.
4. Охарактеризувати ефективні методики відновлення емоційної рівноваги.

### ***Навчальні завдання***

1. Опрацювати лекційний матеріал.
2. Підготуватись до практичного заняття.
3. Підготувати есе або критичний огляд.
4. Підготувати тези на конференцію.
5. Підготувати реферат.
6. Виконати практичні завдання.

### ***Література***

1. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
2. Матійків І.М. Тренінг емоційної компетентності : навч.-метод. посіб. Київ : Педагогічна думка, 2012. 112 с.
3. Ратушняк О. Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця : ВНТУ, 2021. 170 с.
4. Самоменеджмент : навч. посіб. / Укладач: З.М. Шильнікова. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.
5. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 422 с.
6. Юринець З. В., Макара О. В. Самоменеджмент : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

### ***Практичні завдання***

#### **Практичне завдання 1**

Щоб дізнатися, наскільки ви розумієте свої почуття, дайте відповідь на 3 питання.

1. Яку емоцію я зараз відчуваю?
2. Саме зараз ця емоція корисна для мене?
3. Як часто протягом дня я відчуваю цю емоцію?

Описуйте тільки ті емоції, які ви зазначили у себе при читанні цих питань. Вправа допоможе запустити процес самоаналізу. Робіть його регулярно в різних ситуаціях, і з часом ви звикнете звертати увагу на свої почуття.

#### **Практичне завдання 2**

##### **«Щоденник емоцій»**

Протягом дня записуйте всі свої емоції і події, які їх викликали. Мета – краще зрозуміти себе.

Для візуалізації можна використовувати фломастери для позначення кольору емоцій або смайлики.

А потім поставте собі завдання – збільшити кількість веселих смайликів. І пам’ятайте, що велика частина подій – самі по собі нейтральні. А емоції – це лише наша реакція на них.

Результат опишіть.

### **Практичне завдання 3**

Як же можна визначити свої мотиви?

Поставте самі собі питання «Чому?» Причому послідовно, 5 разів.

І самі на нього відповідайте.

Наприклад:

«Чому я ходжу на роботу?» Тому що це мій розвиток.

«Чому для мене важливий розвиток?» Щоб довести собі ...

«Чому мені потрібно довести собі...?» Мені важливо бути гідним...

«Чому мені важливо бути гідним ...?» Я зможу дозволити собі ...

«Чому мені важливо дозволити собі ...?» Щоб відчувати себе вільним і робити те, що я люблю.

Ці прості 5 питань і відповідей дають бачення своїх глибинних мотивів до дії. До речі, є ще одне питання, яке багато що пояснює: «Що б я робив навіть без грошей?»

### **Практичне завдання 4**

Припустимо, що завтра вам потрібно уявити себе на дуже важливому форумі. На виступ у вас є рівно 31 секунда. Щоб підготуватися до презентації, зробіть наступне:

– уявіть приміщення, де будете виступати, і людей, які в ньому знаходяться;

– відчуйте їх емоції, зрозумійте, чого вони хочуть;

– відчуйте впевненість в собі;

– в одному реченні викладіть суть свого виступу.

## ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Види діяльності менеджера. Ролі менеджера за Г. Мінцбергом.
2. Концепція Л. Зайверта.
3. Концепція самоменеджменту А. Бербеля і Х. Швальбе.
4. Концепція Дж. Моргенстерн.
5. Концепція самоменеджменту Кейт Кінан.
6. Життєва позиція і види життєвої позиції особистості.
7. Сучасні тенденції формування лідерства.
8. Обов'язки менеджера в організації.
9. Ділові якості менеджера.
10. Карта компетенцій.
11. Концептуальні вміння.
12. Позиції й установки сучасного менеджера.
13. Особливості розвитку особистості до рівня топ-менеджера.
14. Управлінська результативність у діяльності менеджера.
15. Співвідношення понять «управлінська результативність» та «ефективність».
16. Моделі оцінювання управлінської ефективності діяльності менеджера.
17. Баланс між відповідальністю і повноваженнями, контролю і впливу підтримки у роботі менеджера.
18. Моделювання способів застосування власних талантів в управлінському житті.
19. Цейтнот часу: проблеми, засоби подолання.
20. Роль планування комунікацій, отримання інформації в управлінні часом.
21. Визначення пріоритетності справ менеджера та працівників у команді.
22. Проблеми та перспективи впровадження змін в організації.
23. Методи додання опору до змін в організації.
24. Зарубіжний досвід вироблення стійкості менеджерів і працівників до змін.
25. Вітчизняний досвід прагнення менеджерів до постійного навчання, яке сприятиме успішному доданню внутрішнього опору.
26. Адаптація стилю управління до мінливих ситуацій в умовах змін.
27. Формування самостійності менеджера, працівників.



28. Особливості створення навчальних ситуацій.
29. Стили навчання в процесі наставництва.
30. Сучасні ефективні методи навчання для власного вдосконалення.
31. Розвиток латерального мислення.
32. Зарубіжний досвід формування кар'єри.
33. Досвід українських менеджерів у напрямі просування по кар'єрній лінії.
34. Дауншифтинг як напрям відмови від кар'єрного зростання.
35. Підготовка, навчання осіб, які прагнуть кар'єрного підвищення.
36. Реалізація і моніторинг програм кар'єрного зростання.
37. Зарубіжний досвід подолання стресових наслідків у діяльності менеджера.
38. Вітчизняна практика боротьби з стресом в організаціях.
39. Засоби вироблення бажання і енергії до роботи, навчання.
40. Планування дій для досягнення безстресового результату.

## ПИТАННЯ НА ІСПИТ

1. Сутність поняття «самоменеджмент», етапи та передумови виникнення.
2. Сучасні наукові погляди на сутність самоменеджменту
3. Критерії ефективного самоменеджменту
4. Визначення ціннісних орієнтирів особистості.
5. Встановлення особистісних цілей менеджера.
6. Цільове планування роботи менеджера.
7. Принципи і правила планування робочого часу.
8. Методи планування робочого часу.
9. Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності.
10. Методи нормування управлінської діяльності.
11. Облік та аналіз робочого часу менеджера.
12. Раціональне використання часу менеджером.
13. Організація роботи менеджера з підлеглими.
14. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.
15. Сутність нарад, засідань і зборів.
16. Технологія підготовки і проведення нарад і зборів.
17. Класифікація й основні функції переговорів.
18. Ведення телефонних переговорів.
19. Сутність поняття, типи і чинники кар'єри
20. Етапи кар'єри та етапи життя.
21. Принципи управління і планування кар'єрної стратегії.
22. Управління діловою кар'єрою.
23. Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці.
24. Основні принципи і напрями наукової організації праці менеджера.
25. Основні вимоги до організації робочого місця менеджера
26. Режим праці та відпочинку
27. Система планування приміщень.
28. Методи і засоби раціональної обробки текстових матеріалів.
29. Добовий графік працездатності менеджера
30. Етика поведінки і праці менеджера.
31. Принципи самоорганізації роботи менеджера.
32. Феномен саморегуляції як здатності особистості до оволодіння власною поведінкою.

33. Розвиток ініціативності, енергійності, уміння володіти ситуацією, стресостійкості.

34. Поняття самомотивації, причини демотивації.

35. Формування звичок. Петля звички. Процес дії звички.

Принципи формування корисних звичок.

36. Прокрастинація: види, причини та засоби подолання.

37. Самоконтроль. Контроль процесу та результатів.

38. Конфлікти у діяльності менеджера: сутність і види.

39. Методи подолання конфліктних ситуацій.

40. Стратегія і тактика взаємодії в конфліктних ситуаціях.

41. Психологічні якості працівників і використання їх у процесі менеджменту.

42. Роль менеджера в процесі управління конфліктами. Учасник конфлікту. Посередник. Арбітр.

43. Позиції та стилі поведінки учасників конфлікту.

44. Розвиток менеджера як особистості. Саморозвиток менеджера.

45. Психологічні особливості стилів управління.

46. Авторитет керівника.

47. Харизматична влада керівника.

48. Лідерство як форма самоменеджменту.

49. Основні бар'єри самоменеджменту особистості: перфекціонізм та лінь.

50. Формування професійно-ділових якостей менеджера.

51. Розвиток адміністративно-організаційних якостей менеджера.

52. Розвиток соціально-психологічних якостей менеджера.

53. Розвиток моральних якостей менеджера.

54. Сутність, види, напрями розвитку менеджерського потенціалу.

55. Інтелектуальний потенціал особистості.

56. Розвиток емоційного інтелекту.

57. Творчий потенціал особистості.

58. Типи творчої особистості.

59. Процес самореалізації особистості в одному або декількох соціально зумовлених видах творчої діяльності.

60. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ажажа М.А. Самоменеджмент в органах публічного адміністрування: метод. посіб. Запоріжжя: ЗЦППКК, 2018. 40 с.
2. Биба В.А. Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організації. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 58-61. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/12.pdf)
3. Бізнес-етика: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка» освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці» / М. М. Дученко, О. А. Шевчук; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 5,5 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 56 с.
4. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент : навч.-метод. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
5. Буняк Н.М. Самоменеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2020. 116 с. URL: [https://volnunity.sharepoint.com/:w/g/personal/buniak\\_nadiya\\_eenu\\_edu\\_ua/EUfgSMe88zIП9YZrnNfXkB7gXszyFu-seqqzMНKоocLg?e=LEfvwd](https://volnunity.sharepoint.com/:w/g/personal/buniak_nadiya_eenu_edu_ua/EUfgSMe88zIП9YZrnNfXkB7gXszyFu-seqqzMНKоocLg?e=LEfvwd)
6. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 14. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/39.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/39.pdf)
7. Буняк Н.М., Черчик Л.М., Милько І.П. Самоменеджмент: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2023. 221 с.
8. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В.. Технології управління персоналом : монографія Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
9. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.
10. Карпенко О.В. Перфекціонізм як проблема психології особистості. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. 2019. № 34. С. 144–150. URL: <https://lbku.krok.edu.ua/index.php/krok-university-law-journal/article/view/208>

11. Конспект лекцій з навчальної дисципліни особистий, корпоративний та публічний тайм-менеджмент / Укл. О.Я. Маліновська; ЛНУ імені Івана Франка. Львів, 2018. 112 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/10/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D0%A2%D0%B0%D0%B9%D0%BC%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82.pdf>
12. Липчанський В.О., Царенко І.О., Пітел Н.С. Етика бізнесу як різновид професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів. *Підприємництво та інновації*. 2020. Випуск 15. С. 52-58. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.9>
13. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
14. Матійків І.М. Тренінг емоційної компетентності : навч.-метод. посіб. Київ : Педагогічна думка, 2012. 112 с.
15. Менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. / [Н.М. Буняк, Н.В. Коленда, Л.М. Черчик]; за заг. ред. Л. М. Черчик Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2017. 278 с.
16. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. 22 с.
17. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» / Укладач І.І. Смачило. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2018. 62 с.
18. Милько І. П. Самоменеджмент: методичні вказівки до проведення практичних занять. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2022. 63 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22035>
19. Милько І. П. Організація праці менеджера (тренінг). Методичні вказівки до проведення практичних занять-тренінгів. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 59 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22036>
20. Милько І.П. Формування якостей ефективного менеджера та розвиток менеджерського потенціалу. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. 2023. Том 2 (34). URL: <https://echas.vnu.edu.ua/>

21.Музиченко Г. В., Тронько С. П. Тайм-менеджмент про те, як знайти час на все і на цей проєкт зокрема. С. 126-143. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Hanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf>

22.Нетепчук В.В. Самоменеджмент : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 354 с.

23.Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.

24.Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 21. С. 288-292.

25.Іванова Г. І. Формування прийомів нормування розумової праці засобами технології тайм-менеджмент : методичні рекомендації. Кривий Ріг : КДПУ, 2020. 70 с.

26.Опорний конспект лекцій з дисципліни «Самоменеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» /укл. Ковальчук Н.В. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 100 с.

27.Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: Навч. пос. К.: Кондор-Видавництво, 2012. 425 с.

28.Ратушняк О. Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця : ВНТУ, 2021. 170 с.

29.Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник [2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця, 2016. 150 с.

30.Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимбілдингу : навч. посіб. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.

31.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 внут рішніх справ, 2021. 280 с.

32.Самоменеджмент : навч. посіб. / Укладач: З.М. Шильнікова. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.

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

34.Селютін В.М. Самоменеджмент [Електронний ресурс]: навч. посібник. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана.

35.Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. 296 с.

36.Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

37.Тютлікова В.В. Формування етичної організаційної поведінки в сучасних умовах. *Проблеми економіки*. 2011. № 4. С. 95-100.

38.Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 422 с.

39.Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.

40.Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. Самоменеджмент : навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

41.Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навч.посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 362 с.

42.Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

43.Юринець З.В., Макара О. В. Самоменеджмент : навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

**Навчально-методичне видання**

**Надія Буняк  
Інна Милько  
Лариса Черчик**

**САМОМЕНЕДЖМЕНТ**

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується в авторській редакції

Підп. до \_\_\_\_\_ . Формат А 4. Папір офс.  
Гарн. Таймс. Ум. друк.арк.\_\_\_\_ Обл. вид. арк.  
Тираж 50 прим. Зам.