

**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Т.Б. Немченко, О.В. Сторожук, Т.А. Немченко

САМОМЕНЕДЖМЕНТ

***Методичні вказівки до вивчення дисципліни
для студентів спеціальності
073 „Менеджмент”***

Друкується за рішенням
кафедри економіки, менеджменту та
комерційної діяльності
протокол
№ 9 від «11» березня 2019 р.

Самоменеджмент: Методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів спеціальності 073 „Менеджмент” /Т.Б. Немченко, О.В. Сторожук, Т.А. Немченко, Кропивницький, ЦНТУ, 2019. – 45 с.

Укладачі: Немченко Т.Б., к.ф.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,

Сторожук О.В., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,

Немченко Т.А., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності.

Рецензенти: Зайченко В.В., канд. держ. упр., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

Ткачук О.В., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

© Самоменеджмент: методичні вказівки до вивчення дисципліни / Укл. Немченко Т.Б., Сторожук О.В., Немченко Т.А. 2019. Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності. Електронний варіант 2019.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Тематичний план курсу	5
2. Програма курсу.....	6
3. Теми, плани та короткий зміст лекцій	7
4. Теми, плани, питання до обговорення та практикум до практичних занять	14
5. Індивідуальні завдання.....	20
6. Тестові завдання для перевірки знань.....	21
7. Орієнтовні питання до екзамену.....	37
8. Список рекомендованої літератури.....	38

Вступ

Метою вивчення дисципліни «Самоменеджмент» є 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 вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів із питань: 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.

В результаті вивчення даного курсу студент повинен:

знати: напрями самоменеджменту, концепції саморозвитку, критерії формулювання реалістичної цілі; головні поглиначі часу, способи оптимального організування та резервування часу; види стресорів та стратегії успішного додання стресу; головні характеристики команди, показники уміння ефективно працювати у групі та команді, соціальні ролі у команді; види спілкування, характеристики переконуючого та інформуючого виступу перед аудиторією, стратегії інтеграції; складові та компоненти психологічного ресурсу особистості та способи самоінвестування.

вміти: застосовувати методики з цілепокладання та головних напрямів самоменеджменту, а саме: тайм-, стрес-, тім-менеджменту

Інформаційну базу курсу «Самоменеджмент» складають навчально-методичні та науково-методологічні роботи українських і зарубіжних вчених в царині самоменеджменту, а також досвід успішних осіб та організацій, які досягли успіху в даній сфері.

Програма курсу ґрунтується на комплексному підході та пов'язана з такими дисциплінами як основи менеджменту, організація праці менеджера, економіка підприємства тощо.

Методика викладання будується на поєднанні лекцій та практичних занять з використанням активних методів навчання та самостійної роботи студентів.

1. Тематичний план курсу

Назви тем	Кількість годин									
	Очна форма					Заочна форма				
	Екзамен					Залік				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		л	п	с. р.	екз.		л	п	с.р.	екз.
1	2	3	4	7		8	9	10	13	
Тема 1. Методологічні підходи до самоменеджменту	12	4	2	6		17	1	1	15	
Тема 2. Планування особистої роботи менеджера	14	4	2	8		18	1	1	16	
Тема 3. Організування діяльності менеджера	14	4	2	8		17	1	1	15	
Тема 4. Самомотивування та самоконтроль	14	4	2	8		17	1	1	15	
Тема 5. Формування якостей ефективного менеджера	12	4	2	6		17			17	
Тема 6. Розвиток менеджерського потенціалу	12	4	2	6		17			17	
Тема 7. Соціальна відповідальність менеджера	12	4	2	6		17			17	
Усього годин	120	28	14	18	30	120	4	4	82	30

2. Програма курсу

Тема 1. Методологічні підходи до самоменеджменту

Сучасні наукові погляди на сутність самоменеджменту. Концептуальний підхід до самоменеджменту Л. Зайверта. Концепція особистісних обмежень М. Вудкова і Д. Френсіса. Погляди вітчизняних вчених на само менеджмент. Критерії ефективного самоменеджменту: вміння управляти собою, адекватні особистісні цінності, чіткі особистісні цілі, навички вирішення проблем, інноваційність, високий творчий потенціал, уміння навчати і розвивати професійні якості підлеглих. Самоменеджмент та ділова кар'єра в поглядах Хайнца та Бербель Швальбе.

Тема 2. Планування особистої роботи менеджера

Цільове планування роботи менеджера. Методи планування особистої роботи менеджера. Традиційні й комп'ютерні засоби планування особистої роботи менеджера. Особливості часу як ресурсу. Тайм-менеджмент. Хронометраж та раціоналізація часу. Жорстке та гнучке планування. Особливості методик довгострокового планування.

Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління. Визначення функцій заступника та рівня централізації управління. Раціоналізація телефонних розмов. Делегування повноважень. Основні перешкоди делегуванню. Розподіл завдань. Техніка і форми передання розпоряджень. Ключові принципи розпорядчої діяльності.

Тема 3. Організування діяльності менеджера

Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці. Зміст та особливості управлінської праці. Форми керівництва. Проведення переговорів, нарад та зборів. Технологія проведення нарад та зборів. Цільові установки виступу. Структура і зміст виступу на нараді. Класифікація і основні функції переговорів. Проблемний підхід до проведення переговорів. Агресивний і пасивний підходи до проведення переговорів. Етапи підготовки та проведення переговорів. Тактика переговорів. Узгодження результатів переговорів. Оформлення результатів переговорного процесу. Засади ораторського мистецтва.

Тема 4. Самомотивування та самоконтроль

Розвиток ініціативності, енергійності, уміння володіти ситуацією, стресостійкості. Розвиток уміння стимулювати та карати, критикувати людей. Рефреймінг. Конфлікти у діяльності менеджера: сутність і види. Закономірності взаємовідносин і поведінки людей у конфліктних ситуаціях. Стратегія і тактика взаємодії в конфліктних ситуаціях. Сутність, методи, задачі самоконтролю.

Тема 5. Формування якостей ефективного менеджера

Розвиток менеджера як особистості. Фактори впливу соціального оточення на формування професійно важливих якостей менеджера. Психологічні особливості стилів

управління. Авторитет керівника: суб'єктивна і об'єктивна значимість. Харизматична влада керівника. Розвиток харизматичних здібностей особистості. Внутрішньоособистісні проблеми лідера. Відповідальність лідера.

Формування професійно-ділових якостей менеджера: професійність; здатність генерувати корисні ідеї; здатність приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них; прагнення до професійного зростання; підприємливість; авторитетність; здатність до інновацій та виваженого ризику. Розвиток адміністративно-організаційних якостей менеджера: оперативність; гнучкість управління; здатність стимулювати ініціативу; уміння доводити справу до завершення; інтернальність; уміння формувати команду та організовувати роботу підлеглих; здатність делегувати повноваження; уміння організовувати час.

Розвиток соціально-психологічних якостей менеджера: управлінська культура; розум; ерудиція; культура ділового спілкування; лідерські здібності; колегіальність; толерантність; оптимізм; екстравертність; інтелектуальність; емоційна стійкість; почуття гумору; вміння створювати власний імідж. Розвиток моральних якостей менеджера: порядність, людяність, чесність; національна свідомість.

Тема 6. Розвиток менеджерського потенціалу

Сутність, види, напрями розвитку менеджерського потенціалу. Психофізіологічний потенціал. Інтелектуальний потенціал особистості.

Творчий потенціал особистості. Типи творчої особистості. Процес самореалізації особистості в одному або декількох соціально зумовлених видах творчої діяльності. Бар'єри щодо розвитку творчого потенціалу менеджера. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків. Творче вирішення управлінських проблем.

Тема 7. Соціальна відповідальність менеджера

Сутність соціальної відповідальності менеджера. Групи мотивів соціальної відповідальності. Сфери виявлення та структура соціальної відповідальності менеджера.

Чинники формування та стимулювання соціальної відповідальності менеджера як особистості.

3. Теми та плани лекцій

Тема 1. Методологічні підходи до самоменеджменту

1.1. Сутність, функції та цілі самоменеджменту

1.2. Складові самоменеджменту

Зміни в управлінській ситуації, викликані глобалізаційними процесами, інформаційним бумом і зростаючою конкуренцією, вимагають підвищення професіоналізму менеджерів, які мають владу в суспільстві й організаціях і несуть відповідальність за прийняття управлінських рішень та їх наслідки.

Для того щоб менеджери могли відповідати підвищеним вимогам у сучасних умовах й ефективно управляти організаціями, бізнесом і людьми, їм насамперед необхідно навчитися управляти собою. Це завдання покладається на самоменеджмент.

В науковий обіг поняття самоменеджмент введено представником німецької раціональної школи менеджменту Лотаром Зайвертом, який розглядав самоменеджмент як “послідовне і цілеспрямоване використання перевірених методів праці у повсякденній практиці для того, щоб оптимально й осмислено використовувати свій час”.

Трохи пізніше Майк Вудкок і Дейв Френсіс розглянули особисті обмеження менеджерів у професійній діяльності та визначили шляхи їх подолання. Під “особистими обмеженнями” вони розуміли зовнішні та внутрішні фактори, що негативно впливають на особистісний потенціал і результати праці менеджерів. Одним із перших на синергетичну природу самоменеджменту вказав Леонід Нікулін. Він розглядає самоменеджмент як систему людської діяльності, що вивчається з позицій самоорганізації відкритих, динамічних, нелінійних систем. В умовах невизначеності менеджери здійснюють управління організацією, бізнесом, підлеглими, а також собою, спираючись на самоуправління, самоорганізацію, саморегуляцію й самовиховання. Лорі Маллінз, Фредмунд Малік, Джон Адаїр, Бербель і Хайнц Швальбе, Брайан Трейсі та інші дослідники розглядають різні аспекти самоорганізації особистої праці та впливу самоменеджменту на професійну діяльність менеджерів, розкривають зв'язок самоуправління із системою цінностей, очікуваннями, життєвими цілями, орієнтацією на успіх, показують, що шлях до успіху пролягає через самопізнання та вдосконалення особистісних, ділових і професійних якостей.

На сучасному етапі значну увагу самоменеджменту менеджерів приділяють Тетяна Мостенська, Анатолій Шегда, Богдан Будзан, Ігор Добротворський, Володимир Абчук, Віктор Колпакова, Олена Ноздренко, Микола Лукашевич, Валентин Андрєєв, Олександр Хроленко та інших відомих науковців (їхні праці наведено у списку літератури у кінці книги). Вони досліджують вплив самоменеджменту на планування, визначення цілей діяльності менеджера, прийняття рішень, здійснення контролю в управлінській діяльності, збирання і оброблення інформації, особистісні якості, методи і технології самоменеджменту та широкий спектр інших питань.

Самоменеджмент — це самостійне управління своєю діяльністю, своїм життям, управління собою за допомогою пізнання себе, набутих знань, самомотивації та самоконтролю.

Сукупність способів, методів, операцій, процедур, алгоритмів, завдяки використанню яких відбувається перехід особистості менеджера в одного стану в інший, становить технологію самоменеджменту, яка здійснюється у вигляді поетапного виконання конкретних функцій самоменеджменту.

Основні цілі самоменеджменту менеджера полягають в розвитку необхідного рівня самопізнання для аналізу своєї професійної діяльності та особистого життя; впливі на особистісні обмеження з метою їх нівелювання; максимальному використанні власних

можливостей; отриманні й накопиченні нових знань, розвитку інтелектуального й творчого потенціалу; підвищенні особистої конкурентоспроможності.

Самоменеджмент як система має кілька підсистем: самоуправління (самоорганізація, самопланування, самомотивація, самоконтроль); самопізнання й самооцінка; самоосвіта і саморозвиток (формування культури мислення, читання, писання, говоріння, слухання, праці з документами та інформаційними технологіями); самовиховання та самовдосконалення своїх якостей, що веде до самоактуалізації.

Вплив людини на свій психічний стан, психічні процеси, психічні властивості, на діяльність і поведінку з метою підтримки або зміни їх функціонування називають самоуправлінням. Самоуправління розпочинається, по-перше, із самооцінки, усвідомлення своїх сильних і слабких сторін, по-друге, з подолання факторів, що стримують розвиток. Допомагають у цьому діагностика та самокорекція.

Переконавання людини щодо своєї здатності управляти подіями, що впливають на її життя, називають самоефективністю. Основним джерелом самоефективності менеджера є успіхи, які він отримує у житті й професійній діяльності, тобто його самореалізація та самоактуалізація.

Певним підсумком самоефективності та самоменеджменту виступає якість життя, яка залежить від життєдіяльності людини. Під життєдіяльністю розуміють різні форми й види активності (окремі дії, вчинки, спілкування, діяльність) особистості як суб'єкта життя, а також її включеність у міжособистісну й міжгрупову взаємодію.

Активне та усвідомлене використання технологій оптимального узгодження індивідуальності людини з її життєвим простором, досягнення гармонії життя як фундаменту добробуту та реалізації людиною своєї місії становлять самоменеджмент життя.

Тема 2. Планування особистої роботи менеджера

2.1. Визначення цілей та планування особистої праці менеджера.

2.2. Планування робочого дня менеджера.

Вид розумової діяльності, завдяки якому створюється образ потрібного майбутнього та формуються етапи й шляхи його досягнення, називають плануванням. У плані як документі відображаються конкретні цілі, яких необхідно досягти, способи дій, терміни виконання, необхідні для цього ресурси.

Менеджери складають плани двох видів: а) стосовно діяльності організації чи підрозділу, в якому вони працюють; б) стосовно своєї праці, виконання професійних завдань і досягнення особистих життєвих цілей.

Професійна діяльність менеджера потребує від нього вміння встановлювати чіткі й обґрунтовані цілі, від чого залежать долі його організації, інших людей та його власна. Ефективним є той менеджер, який управляє і організацією, і своїм життям на основі поставлених цілей.

Поставлені цілі тісно пов'язуються зі стратегією. Це набір специфічних правил та орієнтирів, дотримання яких дає можливість об'єднати всі напрями діяльності та підпорядкувати їх досягненню поставленої цілі. Спосіб руху визначеним шляхом, тобто реалізації стратегії — це тактика. При розробці стратегії користуються двома підходами: 1) стратегією можливого (на основі того, що є); 2) стратегією вірогідного (на основі того, що хочеться отримати).

При встановленні цілей і плануванні праці необхідно навчитися визначати пріоритети, тобто найважливіші й термінові завдання. Вибір пріоритетних справ здійснюється за допомогою принципів Парето, АБВ-аналізу та методу Ейзенхауера.

Контролювати виконання запланованого та ефективність отриманих результатів допоможуть тайм-менеджмент, метод “Альпи”, метод Бенджаміна Франкліна, інформаційні технології, ведення щоденників.

Найціннішим ресурсом, від якого залежать ефективність управлінської праці менеджера та якість його життя, є робочий час. Це ресурс, який не можна ні зберегти, ні купити, ні повернути назад. Але за дослідженнями, менеджери при 11-годинному робочому дні корисно використовують лише 50 % свого робочого часу, все інше становлять непродуктивні витрати часу. Вони є наслідком поганої організації праці, порушень правил трудового розпорядку та відсутності самодисципліни.

Важливу роль в організації праці відіграє управління часом. Це процес, який включає чітке визначення реальних строків виконання роботи і зняття непродуктивних витрат часу, використання методів обліку часу (спостереження, хронометраж, фотографія робочого часу та ін.), а також самоорганізацію часу.

Непродуктивна організація праці приводить людину до стресів, тобто стану, викликаного надмірними психічними й фізичними навантаженнями або впливами травматичних подразників. На фоні хронічних стресів можуть розвинути професійне вигорання та різке погіршення загального стану здоров'я. Важливо навчитися свідомо протидіяти стресовим станам і підвищувати власну стресостійкість.

Уміння організовувати себе й дисципліновано працювати, виконуючи найважливіші завдання — це те, чим відрізняється ефективний менеджер від неефективного. Самоорганізація часу - це оптимальне співвідношення різних етапів, періодів життя людини, здатність встановлювати оптимальну для неї послідовність життєвих подій, які мають здійснюватися своєчасно.

Тема 3. Організування діяльності менеджера

3.1. Рациональна організація розумової праці менеджера.

3.2. Умови праці менеджера

На відміну від фізичної розумова праця супроводжується меншими затратами енергії, але це не означає, що вона є легкою. Для того щоб розумова праця була ефективною, а людина працездатною довгий період свого життя, треба дотримуватися певного режиму праці та відпочинку.

Задоволеність працею — це емоційно-оцінне ставлення людини до процесу й результату праці, що виникає тоді, коли людина мотивується певними потребами, коли завдяки самоорганізації праці забезпечуються певний ритм життя та його якість.

На незадоволеність працею вказують симптоми: відсутність інтересу до роботи, відчуття швидкої стомлюваності, небажання щось змінювати у робочому процесі та ін. Така праця перестає бути мотиватором для людини і не сприяє її саморозвитку.

Самоорганізація праці менеджером відбувається на двох рівнях: а) технологічному (організація як своєї професійної праці, так і управлінської діяльності в організації); б) психологічному (організація самого себе, своїх знань, мислення, емоційно-вольових характеристик, мотивів, ціннісних орієнтацій тощо).

Здатність стабільно, протягом тривалого часу підтримувати інтенсивний ритм діяльності в умовах високого нервового перевантаження і зростаючої складності управлінської праці визначає працездатність менеджера. На працездатність людини впливають фізіологічні та психологічні особливості, зокрема біоритми.

Виконувати певний обсяг роботи за набагато менший час без значного розумового та фізичного перевантаження дає змогу наукова організація праці. Це багатоскладова,

багатофакторна система економічних, соціальних, технічних, інженерних, організаційних, господарських, психофізіологічних заходів, що впливають на ефективність праці.

На ефективність управлінської праці менеджера впливають умови праці та облаштованість його робочого місця. Робоче місце менеджера — це зона його праці, що визначається на основі трудових та інших чинних норм і облаштовується необхідними засобами для трудової діяльності.

Праця менеджера визначається не тільки його статусом, і рівнем кваліфікації, діловими якостями, але й технічними засобами, які він використовує. Прогресивна техніка й технології допомагають зменшувати витрати часу на виконання управлінських операцій і робити це творчо.

Сучасний розвиток науки і техніки дає можливість створити автоматизоване робоче місце менеджера. Це проблемно-орієнтований програмно-технічний комплекс, який включає технічні й програмні засоби, інформаційне та методичне забезпечення для вирішення завдань менеджера в його предметній галузі.

Ефективність розумової праці багато в чому залежить від і культури робочого місця. Рационально організоване робоче місце менеджера та зручність і певна комфортність умов праці надихають менеджера на творчість, підштовхують до самоорганізації та самовдосконалення

Тема 4. Самомотивування та самоконтроль

4.1. Сутність мотивації та самомотивації.

4.2. Сутність контролю і самоконтролю

Спонування до певного виду діяльності або зміни поведінки людини за допомогою використання різних факторів називають мотивацією. Є внутрішні й зовнішні фактори мотивації, які взаємодіють між собою і в сукупності становлять систему, орієнтовану на досягнення цілей.

Обґрунтування мотивації людей вивчають різні теорії. Їх поділяють на дві категорії: змістові й процесуальні. Змістові теорії мотивації вивчають потреби людини, які змушують її діяти саме так, а не інакше. Процесуальні теорії розглядають проблему мотивації стосовно діяльності людини. Ці теорії дають картину мотивації тільки при комплексному підході.

В основі мотивації людини лежать мотиви. Мотив не тільки спонукає людину до дії, а й визначає, що потрібно робити і як це робити. У більшості випадків поведінка людини є полімотивованою, тобто визначається кількома одночасно діючими мотивами, кожен з яких може мати різну силу.

Серед мотивів, особливо у менеджерів, найважливішим є мотив досягнень. Це прагнення особистості досягти високих результатів і майстерності у своїй професійній діяльності та особистому житті. Початковим моментом активної діяльності в мотивації досягнень є домагання людини. Прагнення досягти цілей того ступеня складності, на який людина вважає себе здатною, становить рівень її домагань.

Фактори, що спонукають людину до праці, називають мотиваторами. Їх поділяють на дві категорії: мотиваційні фактори (це все, що стосується самого процесу праці) та гігієнічні фактори (це все те, що стосується умов, у яких відбувається праця людини).

Сукупність мотивів поведінки й діяльності розглядається як мотиваційна сфера особистості. Внутрішнє спонування особистості до того чи іншого виду діяльності, пов'язане із задоволенням конкретної потреби, називають самомотивацією. Найкраще мотивується людина, коли сама стає мотиватором. Водночас у результаті внутрішнього конфлікту у людини, коли не збігаються “хочу” і “треба”, виникає демотивація. Тоді людина переживає кризу, незадоволеність роботою і життям.

Створення і впровадження механізмів, що супроводжують процес досягнення цілей організації і підтверджують їх, називають контролем. Процес контролю, який здійснює менеджер, становить сукупність процедур, які мають забезпечити порівняння задіяного процесу зі стандартами або плановими показниками для визначення розбіжностей між запланованими і досягнутими параметрами.

Використовують такі методи контролю: а) попередній — перевіряється готовність до роботи; б) поточний — перевіряється стан окремих етапів виконання роботи; в) заключний — перевіряються результати виконання роботи. Але найбільш результативним є проактивний метод контролю — передбачення того, що має відбутися, і наслідків, з якими потім доведеться жити.

Усвідомлення й оцінювання людиною власних дій, психічних процесів і станів, їх узгодженість з очікуваним чи відповідним зразком називають самоконтролем. Самоконтроль охоплює такі задачі: осмислення, порівняння очікуваного з досягнутим, корекція відхилень та їх усунення в собі, своїх намірах і вчинках.

Тема 5. Формування якостей ефективного менеджера

5.1. Особистість та її психологічна природа

5.2. Етика в житті людини та її професійній діяльності

Найціннішим надбанням культури людства є розуміння унікальності кожної людини. Унікальна людина — це особистість. Під особистістю розуміють цілісність вроджених і набутих людиною психічних властивостей, що характеризують її й роблять унікальною.

Будучи включеною у соціальні форми життєдіяльності, особистість виступає як суб'єкт діяльності, суб'єкт спілкування, суб'єкт пізнання, залишаючись при цьому суб'єктом життя. Ту особистість, яка має гармонійну несуперечливу систему цільових і ціннісних орієнтацій, називають зрілою особистістю.

Особистість людини виявляється в її поведінці, яка може бути стабільною або нестабільною, а також у спрямованості на себе і свій внутрішній світ чи на інших людей і зовнішній світ. Кожна людина відрізняється за своїми основними психологічними функціями — мисленням, відчуттями, сприйняттям, інтуїцією.

Своєрідним каркасом особистості є її темперамент і характер. На формування й розвиток особистості впливають її воля, емоції, почуття, увага, пам'ять, уява, а також здібності.

Неусвідомлений особистістю стан готовності до діяльності, за допомогою якого вона може задовольнити свої потреби, називають установкою. Від установки залежать діяльність людини, ефективність її спілкування з іншими людьми, позиціонування в суспільстві.

Сукупність реакцій людини на певну ситуацію визначає її поведінку, а реакції залежать від попереднього досвіду і стимулів. Кожна людина володіє певним набором поведінкових реакцій, що сформувалися протягом життя.

У кожної людини є свої потреби. Це психічне явище, відображення об'єктивної необхідності особистості в засобах та умовах свого існування. Потреби виступають неначе “мотором людської поведінки”, оскільки, будучи внутрішньою причиною активності, вони стають мотивами до дій і діяльності.

Творють людину з усіма її потребами цінності. Вони втілюють у собі узагальнені ідеали. Сукупність цінностей людини складає її ціннісну систему, за якою судять про те, що являє собою людина як особистість. Цінності поділяються на матеріальні, соціальні й духовні (моральні). Особистісні цінності людини називають її фундаментом.

На співжиття людини й суспільства впливає етика. Внутрішнім регулятором

поведінки людини є мораль. Це система принципів, яка відрізняє правильну поведінку від неправильної. Певні вимоги й заборони, що регулюють діяльність, поведінку людей, їхню взаємодію та спілкування, визначають моральні норми і принципи. Загальнолюдською моральною цінністю є моральна культура. Вона визначає моральний вибір особистості.

Систему норм, що регулюють взаємини людей у певній галузі їхньої діяльності, обґрунтовує професійна етика. Загальнолюдські моральні цінності становлять професійну мораль менеджера. Його моральність виявляється в тому, як він дотримується етичних принципів у професійній діяльності.

Комплекс психологічних якостей і моральних цінностей, що дають людині можливість приймати рішення й регулювати свою поведінку, виходячи із власних внутрішніх уявлень і критеріїв, становить особистісний потенціал людини. Він складається зі свосередних ресурсів — біофізичного, соціального, інтелектуального, емоційного. Єдність усіх якостей людини і ресурсів становить її індивідуальність, сприяє формуванню її конкурентоспроможності. Конкурентоспроможна особистість — це та, яка швидко й безболісно адаптується до постійних змін суспільних умов, науково-технічного прогресу й нових видів діяльності за умови збереження свого особистісного потенціалу.

Тема 6. Розвиток менеджерського потенціалу

6.1. Роль самоосвіти та саморозвитку в підвищенні професіоналізму менеджера

6.2. Творчий потенціал менеджера та шляхи його трансформації в результаті

Людина — це складна, відкрита система, здатна до розвитку. Розвиток — це складний динамічний процес становлення та зміни особистості протягом життя під впливом зовнішніх і внутрішніх керованих і некерованих чинників, серед яких провідну роль відіграють цілеспрямоване навчання та виховання. Насамперед відбувається соціальний розвиток людини, який веде за собою психічний.

Психічний розвиток виявляється в якісних змінах психічної діяльності, у виникненні нових властивостей пам'яті, сприймання, уяви, волі, характеру, тобто у формуванні нових якостей особистості. Відстань між актуальним і потенційним розвитком людини називають зоною найближчого розвитку особистості.

Зміна типу та способу мислення людини становить один із найважливіших процесів у її життєдіяльності — саморозвиток. Менеджер виступає в двох іпостасях: він має займатися саморозвитком і, виходячи з принципів своєї професії, відповідати за розвиток інших людей.

Здатність до саморозвитку залежить від інтелекту людини. Інтелект — це відносно стійка структура розумових здібностей людини, здатність вирішувати проблеми відповідної складності, готовність до засвоєння й використання знань, а також до розумної поведінки. Інтелект разом з продуктами інтелектуальної діяльності складають інтелектуальний капітал людини та організації.

Саморозвиток особистості відбувається завдяки самоосвіті, яка базується на потребі людини в самовдосконаленні й самореалізації. Є три типи знань: базові знання, отримані у процесі навчання; професійні знання, набуті у професійній діяльності; соціальні знання, набуті у процесі життєдіяльності людини в соціумі. Однак знання швидко застарівають, тому процес їх освоєння має бути постійним, треба “навчитися постійно вчитися”.

Індивідуальність розвитку особистості залежить від віку, отриманої освіти, впливу середовища, в якому вона живе, особистої активності, вродженої обдарованості. Обдарованість ґрунтується на сукупності здібностей особистості. Здібності розвиваються й перетворюються у творчість.

Творчість — це діяльність людини, результатом якої є створення матеріальних і

духовних цінностей. Творча діяльність поділяється на два види: 1) діяльність для себе (створення продуктів творчості для самого автора); 2) діяльність для інших (створення нових законів, шедеврів мистецтва, інноваційних ідей у бізнесі тощо).

Реалізована творчість перетворюється в талант. Це такий рівень розвитку здібностей, який дає людині можливості отримувати продукти, які вирізняються новизною, високим рівнем досконалості та суспільною значущістю. Найвищий щабель розвитку здібностей, що виявляються у творчій діяльності і мають суспільну значущість, називають геніальністю. Творчу активність особистості, що виявляється у перетворенні дійсності, називають креативністю.

Методами генерування творчих ідей є: мозковий штурм, мозковий лист, балінтівські групи, синектика, сценарний метод та метод Дельфі, морфологічний аналіз, дискусія, ділові ігри та ін.

Креативна діяльність менеджерів супроводжується продукуванням інтелектуальної та творчої енергії в організації, а результатом цього процесу стають інновації. Інноваційний потенціал менеджерів, завдяки якому продукуються нові ідеї та впроваджуються інновації, є однією з найважливіших конкурентних переваг як для самого менеджера, так і для організації, в якій він працює.

Тема 7. Соціальна відповідальність менеджера

7.1. Соціальна відповідальність менеджера: сутність, мотиваційні джерела осмислення, сфери виявлення та структура.

7.2. Чинники формування та стимулювання соціальної відповідальності менеджера як особистості.

Відповідальність – це усвідомлення індивідом свого обов’язку перед суспільством, розгляд крізь призму цього обов’язку суті і значення своїх вчинків, діяльності, узгодження їх із обов’язками і завданнями, що виникають у зв’язку з потребами суспільного розвитку. У діяльності менеджера відповідальність проявляється як:

- прийняття належності, необхідності, зобов’язання, обов’язку з-поміж різних варіантів внутрішньої позиції та поведінки;
- добір, оцінювання, відсіювання засобів досягнення цілей, виконання зобов’язань;
- зміна або зміщення цілей;
- призупинення діяльності, поведінки, незважаючи на її успішне здійснення.

Відповідальність трактують і як покладене на кого-небудь чи взяте ким-небудь зобов’язання звітувати про свої дії і визнати себе винним за можливі їх наслідки. В управлінській діяльності відповідальність має різні аспекти і прояви.

Психологічний аспект відповідальності базується на можливості вибору, тобто свідомої переваги певної лінії поведінки. При цьому вибір може здійснюватися як в умовах співпраці, взаєморозуміння, так і в умовах конфронтації, конфлікту, де стикаються у протиставленні інтереси особистості, групи або й організації.

Юридична відповідальність в управлінській діяльності виражається у неприємних, небажаних, невідповідних для особи наслідках, у застосуванні до неї, якщо вона порушила закон, державних санкцій та заходів громадського осуду, примусового обмеження або позбавлення певних благ.

Усвідомлення менеджерами своєї відповідальності визначається різноманітними психологічними чинниками: мотиваційними, пізнавальними, характерологічними, ситуативними та ін.

Мотиваційну сферу відповідальної поведінки керівників з погляду ієрархії потреб утворюють такі групи мотивів:

1. Прагматичні мотиви (намагання розглядати свою поведінку, управлінські вчинки крізь призму користі, насамперед для себе; задоволення власних потреб).
2. Соціальні мотиви (оскільки робота керівника є однією з відповідальних у суспільстві, то багато управлінців прагнуть діяти відповідально, дбаючи про наслідки своїх вчинків для суспільства, намагаються поведінкою, справами принести користь державі).
3. Мотиви самопізнання, саморозвитку, самоаналізу, саморегуляції, самореалізації (зумовлені потребою реалізувати у конкретній спільній справі свої управлінські можливості й здібності, пов'язані з необхідністю пізнати себе, оцінити свої сили і вміння).
4. Мотиви морального самоствердження (зумовлені прагненням утвердити себе в статусі керівника – моральної особистості).
5. Правові мотиви (погляд на свою управлінську діяльність і відповідальність з позицій закону).
6. Мотиви спілкування і взаємодії (вони є однією з передумов спільної управлінської діяльності).
7. Мотиви егоїстичного самоствердження (викликані намаганням повернути до себе увагу, продемонструвати свою перевагу над іншими).
8. Мотиви, пов'язані із специфічними особливостями особистості менеджера (залежність керівника від вищого управлінського апарату, який нав'язує свій варіант розв'язання управлінської проблеми; намагання уникнути критики, покарання, осуду тощо).

Домінують у цій структурі соціальні й прагматичні мотиви, вони свідчать, що більшість керівників у спільній управлінській діяльності діють відповідально тоді, коли одночасно задовольняють власні потреби і потреби суспільства.

Існує принаймні чотири мотиваційних джерела осмислення відповідальності в управлінні:

1. Завдяки здатності й можливості пізнання вічних і конкретно-історичних цінностей особистість у структурі управління осмислює свої обов'язки, завдання, доручення.
2. Система моральних цінностей, норм і принципів, совість як внутрішні спонуки і цінності, сформовані в ранньому віці завдяки сім'ї та найближчому соціальному середовищу, задають напрям осмислення відповідальності.

Задоволення учасниками спільної діяльності актуальних потреб у самоствердженні, самовираженні й самореалізації в процесі виконання завдань сприяє поглибленню особистісного сенсу обов'язків в управлінні.

Відповідальність керівників і підлеглих в організації виявляється в таких сферах: відповідальність особистості за власні дії і вчинки, за становлення і саморозвиток, професійне і духовне зростання; відповідальність керівника за дії та вчинки персоналу; відповідальність керівника за дії та вчинки організації загалом; відповідальність працівників за стан справ в організації.

Загалом *соціальна відповідальність менеджера* відображає правовий аспект відповідальності, тому що регулюється певними правовими нормами та низкою обов'язків, які часто безпосередньо вказуються у кваліфікаційних характеристиках цієї професії. Права та відповідальність менеджера є більш універсальними ознаками кар'єри, ніж посада. Рухаючись у ході кар'єри від однієї посади до іншої, менеджер фактично рухається від одного обсягу прав та відповідальності до іншого. У випадку успішної кар'єри, новий обсяг прав буде більшим, ніж попередній. Водночас юридична відповідальність менеджера не обмежується лише декларуванням відповідальності за результати керування. Керівник, як і всі громадяни, не звільнений від кримінальної та цивільної відповідальності на загальних підставах.

Структура соціальної відповідальності менеджера, з огляду на її об'єкт, складається з кількох рівнів: відповідальність перед споживачем, відповідальність перед підлеглими, відповідальність перед суспільством, країною, відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами.

Вимогами до компетенції менеджера з соціальної відповідальності є:

- ✓ обізнаність – менеджер повинен бути ознайомлений з ролями різних гравців в суспільстві та внеском, що вони його здійснюють своєю власною справою,
 - ✓ розуміння – менеджер повинен відчувати тенденції в соціальній та економічній сферах та яким чином вони впливають на ведення бізнесу,
 - ✓ застосування – менеджер повинен активно залучатися до справжнього втілення та забезпечення соціальних та екологічних інтересів в бізнесі,
 - ✓ інтеграція – менеджер повинен відповідати за управлінські рішення, які визначають та свідчать про соціальний та екологічний вплив організації,
 - ✓ лідерство – менеджер повинен розробляти бізнес стратегії, які, з одного боку, відповідають законодавству, а з іншого – закріплюють більш суттєві вимоги.
- ✓ Отже, високий рівень професійної відповідальності менеджерів у її правовому, соціальному та морально-етичному аспектах є визначальним чинником забезпечення ефективності роботи організацій в цілому та адекватності управління вимогам соціуму.

Серед факторів, які сприятимуть розвитку соціальної відповідальності менеджера як особистості, виділяють перш за все посилення впливу інституту управління через розвиток соціально відповідальної поведінки перших осіб держави, звітність та прозорість дій на всіх рівнях управління. Також цей процес неможливий без спрямування культури виховання в сім'ї, школі, вищих навчальних закладах на формування соціально відповідальної поведінки особистості. Натомість правові важелі формування такого типу поведінки є менш значними.

Щодо перешкод до становлення соціальної відповідальності на рівні менеджера як особистості домінують ті, джерелом яких є цінності особистості та суспільства у цілому. Що стосується рівня держави та бізнесу, тут на другому місці за перешкодами ціннісного походження є перешкоди, які пов'язані із дією організаційно-управлінських факторів, а на третьому ті, які пов'язані із дією соціально-економічних факторів.

Стосовно поштовхів та мотивів формування соціально відповідальної поведінки менеджера спостерігається певний баланс важелів позитивного та негативного впливу. Зважаючи на ситуацію в українському суспільстві, цього балансу і необхідно дотримуватись, поки ситуація не стане менш загрозливою. З одного боку, необхідно посилювати закон та забезпечити невідворотність застосування відповідальності за порушення правових і моральних норм незалежно від статусу, а з іншого – необхідно припинити процес моральної деградації нашого народу, створювати в суспільстві умови для відродження ментальних для нашого народу християнських цінностей, розвитку духовно-моральної культури особистості.

Найважливішим у здійсненні позитивних змін є приклад соціально відповідальної поведінки перших осіб держави, корпусу управлінців, еліти суспільства. І таких лідерів, спрямованих на відродження та розвиток культури та суспільства, необхідно вироблювати. Лідери, які матимуть високі духовно-моральні якості та належний рівень професіоналізму, зможуть здійснити і необхідні для формування соціально відповідального бізнесу, держави, суспільства у цілому організаційно-управлінські, соціально-економічні та інші перетворення.

4. Теми, плани, питання до обговорення та практикум практичних занять

Тема 1. Методологічні підходи до само менеджменту

- 1.1. Сутність, функції та цілі самоменеджменту
- 1.2. Складові самоменеджменту

Питання до обговорення

- 1. З чим пов'язане виокремлення самоменеджменту як самостійної навчальної дисципліни в підготовці менеджерів?
- 2. У чому полягають сутність і цілі самоменеджменту?
- 3. Якими є технологія та функції самоменеджменту?
- 4. Яку роль відіграє самовизначення у житті та професійній діяльності людини?
- 5. Як з професійною діяльністю пов'язаний самоменеджмент менеджера?
- 6. Як ви розумієте англійське прислів'я: "Той, хто не може управляти собою, не може управляти ніким іншим"?
- 7. Які особистісні обмеження заважають менеджеру в його самореалізації?
- 8. Що є джерелом самоефективності менеджера?
- 9. Які переваги отримують менеджери, котрі займаються самоменеджментом?
- 10. Як можна визначити сутність поняття "самоменеджмент життя"?

Практикум

Виконайте тестове завдання та оцініть власний рівень самоменеджменту:

- 1. Я резервую на початку робочого дня час для підготовчої роботи, планування.
- 2. Я передоручаю все, що може бути передоручено.
- 3. Я письмово фіксую завдання і цілі із зазначенням термінів їх реалізації.
- 4. Кожен офіційний документ я намагаюся опрацювати остаточно за один раз.
- 5. Щодня я пишу список майбутніх справ, упорядкований за пріоритетами. Насамперед я роблю те, що найважливіше.
- 6. Свій робочий день я намагаюся, якщо це можливо, звільнити від сторонніх телефонних розмов, незапланованих відвідувачів і зненацька скликуваних нарад.
- 7. Своє денне завантаження я намагаюся розподілити відповідно до моєї працездатності.
- 8. У моєму плані часу є "вікна", що дають змогу реагувати на непередбачувані актуальні проблеми.
- 9. Я намагаюся спрямувати свою активність так, щоб передусім концентруватися на певних "життєво важливих" проблемах.
- 10. Я вмію говорити "ні", коли на мій час претендують інші, а мені необхідно виконати більш важливі справи.

Самооцінка в балах: 0 - майже ніколи; 1 - іноді; 2 - часто; 3 - майже завжди.

Підрахувавши бали, набрані після оцінки вашого стилю роботи, ви отримаєте результат:

0-15 балів - ви не плануєте свій час і перебуваєте під владою зовнішніх обставин. Деяких цілей ви досягаєте, якщо пишете список пріоритетів і дотримуєтеся його;

16-20 балів - ви намагаєтесь управляти своїм часом, але не завжди досить послідовні, щоб мати успіх;

21-25 балів - у вас добрий самоменеджмент;

26-30 балів - ви можете слугувати зразком кожному, хто хоче навчитися раціонально використовувати власний час.

Тема 2. Планування особистої роботи менеджера

2.1. Визначення цілей та планування особистої праці менеджера.

2.2. Організація робочого дня менеджера.

Питання до обговорення

1. У чому полягає сутність планування як виду розумової діяльності менеджера та які плани складають менеджери?
2. Як планування пов'язане з визначенням цілей і що значить управляти на основі поставлених цілей?
3. Як впливає на професійну діяльність і досягнення життєвих цілей обрана стратегія?
4. Як визначаються пріоритети за принципами Парето, АБВ-аналізу та методом Ейзенхауера?
5. У чому полягає сутність тайм-менеджменту, методу "Альпи", методу Бенджаміна Франкліна та ведення щоденників?
6. Що таке стрес і як йому протистояти?
7. Чому час є найціннішим ресурсом менеджера і як боротися із непродуктивними витратами робочого часу?
8. Що значить "управляти робочим часом" і яким чином можна вести облік витрат робочого часу?
9. Як менеджери мають організовувати свою працю з приймання відвідувачів?

Практикум

1. Ситуація для обговорення «Песиміст і оптиміст»

У батьків росте двоє синів близнюків. Один із них оптиміст, а інший песиміст. Оптиміст у житті все сприймає добре, і батьки не дуже замислюються, що дарувати йому на день народження. Про подарунок песимістові на день народження довго думали і подарували йому гарну, дерев'яну конячку. А над оптимістом вирішили пожартувати і поклали поряд із його ліжком кінський гній. Песиміст встає ранком, сумно дивиться на свого коня і говорить: «От знову подарували коня не того кольору, він не їздить, його возити треба. Що мені із ним тепер робити і куди його ставити у моїй маленькій кімнаті?» Батьки засмутилися. Знову не вийшло... А що ж з оптимістом? Із яким настроєм він сприйме подарунок? Оптиміст говорить: «Класно! Мені подарували справжнього живого коня. От навіть гній залишився... Напевно пішов погуляти».

2. Завдання для самостійного виконання

Кожна людина повинна планувати своє життя, своє майбутнє. Без цього її дії втрачають цілісність і спрямованість, стають спонтанними.

У країнах із розвинутою ринковою економікою життєвий план складається ще під час навчання в школі. В Україні подібне планування поки не прищепилося. У той же час значення життєвого плану складно переоцінити. Особливо він важливий для менеджерів і керівників. Постарайтеся розробити для себе життєвий план, добре його продумати, скорегувати за необхідності і неухильно виконувати. Тоді, без сумніву, ви багато чого досягнете.

Спробуйте сформулювати план власної життєдіяльності, використавши такий алгоритм:

1. Ваші уявлення про майбутнє і основна мрія.
2. Як би ви виклали відомості про себе людині, якої не знаєте?
3. Друзі написали б про вас так само? Щоб сказали вони про вас?
4. Назвіть трьох людей, які справили на вас найбільший вплив.
5. Визначите спрямованість впливу кожного з них.
6. Назвіть ваші улюблені види громадської діяльності і хобі.

7. Перелічіть три справи, які надали вам найбільше задоволення за останній місяць.
8. Назвіть три ваші улюблені заняття.
9. Назвіть три ваші нелюбимі заняття.
10. Із врахуванням вищезазначеного, сформулюйте та коротко охарактеризуйте основну мету вашого життя.

Тема 3. Організування діяльності менеджера

3.1. Рациональна організація розумової праці менеджера.

3.2. Умови праці менеджера

Питання до обговорення

1. У чому різниця між напруженою працею і трудоголізмом?
2. Які фактори впливають на отримання задоволення від праці, а що, навпаки, провокує відчуття незадоволеності?
3. Що таке працездатність і як вона впливає на професійну діяльність, зокрема менеджерів?
4. Які фактори (внутрішні й зовнішні) впливають на працездатність людини та її здоров'я?
5. У чому полягає процес самоорганізації праці менеджера та на яких рівнях він відбувається?
6. Що таке наукова організація праці, які її принципи і як вона впливає на ефективність управлінської праці?
7. Що таке робоче місце менеджера і яким воно має бути, щоб підвищувати ефективність управлінської праці?
8. Як впливають на працю менеджерів організаційна техніка та сучасні засоби механізації й автоматизації?
9. Що таке автоматизоване робоче місце менеджера і яким воно має бути, щоб забезпечити ефективність розумової праці?
10. Що вкладається в поняття “культура робочого місця менеджера”?

Практикум

1. Завдання 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'єднавчий 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).

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?

Тема 4. Самомотивування та самоконтроль

4.1. Сутність мотивації та самомотивації.

4.2. Сутність контролю і самоконтролю

Питання до обговорення

1. У чому полягає сутність мотивації і які фактори на неї впливають?
2. Які наукові теорії обґрунтовують мотивацію людини?
3. Що таке мотив і полімотивованість людини?
4. Який зв'язок існує між мотивом досягнень і рівнем домагань?
5. Що таке мотиватори й демотиватори і як вони впливають на мотивацію людини до праці?
6. У чому полягає сутність самомотивації і що таке мотиваційна сфера особистості?
7. Що таке контроль в управлінській діяльності і в чому полягає процес контролю, який мають здійснювати менеджери?
8. Чому кажуть, що менеджери приймають рішення, а потім живуть з його наслідками?
9. У чому сутність самоконтролю і яку роль відіграє проактивний метод контролю?

Практикум

«Гра у крокет у казковій ситуації “Аліса у країні чудес”

Робота виконується у групах 4-5 чоловік. Учасникам заняття необхідно від імені Аліси сформулювати ціль, що об'єднає учасників ігрової ситуації, дозволить ефективно зіграти в «крокет» на ігровому полі, яке ми умовно назовемо «факультет менеджменту». Їм також необхідно ідентифікувати учасників ігрового поля. При формулюванні цілей необхідно дотримуватися вимог: формулювання містить виклик, носить об'єднавчий 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).

Ситуація:

Казкова героїня отримала пропозицію зіграти в крокет. Але умови гри та її учасники були досить непростими.

Молоток, яким користується Аліса у грі, - це фламінго, що відводить голову й дивиться у протилежному напрямку, щойно Аліса збирається вдарити по м'ячу.

М'яч, у свою чергу, - це їжак. Ще одне створіння із власним розумом. Не чекаючи, поки Аліса вдарить по ньому, їжак (м'яч) розгортається, підхоплюється на свої коротенькі ноги та біжить в інший кінець подвір'я, де знову скручується у клубок.

Ворітця утворюють олов'яні солдатики, якими командує Чирвова дама (Королева), яка має можливість змінювати структуру гри за власною примхою, вигукуючи черговий раз накази солдатам- ворітцям про зміну свого розташування на ігровому полі.

Кого на обраному ігровому полі можна вважати аналогами казкових героїв, якщо, Аліса (гравець), - це студент університету. А хто виконує ролі Чирвової дами (Королева), Їжака (м'яч), Фламінго (молоток), Олов'яних солдатиків (ворітця, - крізь які має пройти м'яч)?

У змісті ігрової задачі роль Аліси у кожній групі учасників навчання виконують різні представники ігрового поля. Наприклад викладач, декан факультету, роботодавець, міністр освіти....

Учасники формулюють відповіді-рішення та презентують їх для учасників навчання. При обговоренні рішення слід особливу увагу звернути на відповідність формулювання цілі існуючим вимогам та на логічну взаємодію ролевих учасників гри.

Після формулювання цілі всіма групами викладач проводить порівняння змісту формулювання цілей Аліси у запропонованій грі. Важливо відстежити у формулюваннях єдність цілей з точки зору Аліси-студента, Аліси – викладача, Аліси- роботодавця....

Учасники навчання також ідентифікують моделі мислення, що були ними використані в ігровій ситуації.

Тема 5. Формування якостей ефективного менеджера

5.1. Особистість та її психологічна природа

5.2. Етика в житті людини та її професійній діяльності

Питання до обговорення

1. Що таке особистість? У чому виявляється її унікальність?
2. Чим відрізняється від інших зріла особистість?
3. Що формує структуру особистості, які її рівні?
4. Як впливають на діяльність, поведінку, взаємини з іншими людьми темперамент і характер людини, її спрямованість?
5. Як впливають на формування і розвиток особистості воля, емоції, почуття, увага, пам'ять, уява, здібності?
6. Що таке потреби і яка їхня роль у житті людини?
7. Як впливають на життя та професійну діяльність людини її ціннісні орієнтації?
8. Що формує моральну культуру людини і визначає її моральний вибір?
9. Як виявляється моральність у професійній діяльності, зокрема менеджерів? Які вимоги до менеджерів сформульовані в Орієнтовному етичному кодексі менеджера?
10. Що таке особистісний капітал людини і які його ресурси?
11. У чому виявляється конкурентоспроможність менеджера у сучасних умовах?

Практикум

Завдання для обговорення

Вправа №1. Чомусь часто звучить думка, що бізнес – це злочин!?

Насправді бізнес – це гра. Клієнт тобі платить гроші, і ти для нього повинен зробити все, що можеш. На жаль, у гонитві за грошима ти забуваєш про свої життєві принципи і готовий зробити для суспільства все те, що для нього є етичним. Ти змушений прилаштовуватися до своїх клієнтів, покупців і сам не помічаєш, як починаєш жити уже за їхніми принципами. Вести моральний і етичний бізнес можливо лише у високорозвиненому суспільстві, де бізнес і влада є розмежованими.

Отже, повертаючись до мого «Я»... Ви вважаєте, що я етична і моральна людина? Ні! Просто мене обмежує суспільство і я не хочу вирізнятися від інших. Я не рвуся в політику, але не обіцяю, що не зможу взяти хабар!

Наш світ недосконалий, тому ми стараємося в ньому хоча б виживати. Моралі не існує!??? Це так??

Вправа №2. Кожна людина є особистістю, яка має певні життєві принципи. Для когось основна мета в житті – це заробити гроші, для інших – влада, ще для когось – щастя, здоров'я, кохання.

Я вважаю, що кожна людина повинна мати певні цінності та дотримуватися їх. У наш час все менше можна почути слово «мораль», «етика», а більше розповсюджені «злочин», «хабарництво», «вбивство». Суспільство сьогодні перестало думати про майбутні покоління.

Людина прагне досягнути найвищого стану. Започаткувати бізнес, стати політиком... І для досягнення мети вона забуває про все, переступає через моральні принципи, заповіді. Я вважаю, що чого б ми не досягли в житті, ми не повинні забувати про життєві цінності: толерантність, допомога, любов та милосердя...

Вправа №3.

Чи може бізнес бути етичним?

Чи доступним є для нього таке поняття? Чи може він є завжди політичний, Жорсткий і суворий, як скупе розп'яття... Чи вся мораль зникає в тенетах влади,

Чи руйнує аморальність суспільство? Чи добра воля стала чорною радою, А гроші для Етики вбивцею стали?

Життєві принципи ускладнюються з часом – Тут хабарі, тут злочини брудні –

І білий янгол з буро-чорним, разом Керують людьми, як пожовклим листям...

Прокоментуйте зміст вищевикладених думок (вправа №№ 1-3) та поясніть власне погодження або заперечення їх, наведіть приклади етичної (неетичної поведінки) у власному життєвому досвіді; поясніть зв'язок самоменеджменту та етики ділової поведінки людини.

Тема 6. Розвиток менеджерського потенціалу

6.1. Роль самоосвіти та саморозвитку в підвищенні професіоналізму менеджера

6.2. Творчий потенціал менеджера та шляхи його трансформації в результати

Питання до обговорення

1. Що таке соціальний і психічний розвиток особистості та які фактори на це впливають?
2. У чому полягає сутність саморозвитку та що становить зону найближчого розвитку особистості?
3. Що впливає на професійний розвиток менеджерів і як професійний розвиток менеджерів впливає на діяльність організації?
4. Що таке інтелект? Завдяки чому формується інтелектуальний капітал людини та організації?
5. Що значить “навчитися постійно вчитися” і навіщо це потрібно менеджеру?
6. Яку роль відіграють здібності в житті та професійній діяльності людини?
7. Що таке творчість, які її види і які в неї вороги?
8. У чому полягає сутність понять “творчість”, “талановитість”, “геніальність”, “креативність”?
9. Як впливає креативність менеджера на формування креативної організації?
10. Які методи використовуються для генерування нових ідей?
11. Що вкладається в поняття “інноваційний потенціал” менеджера і як він впливає на конкурентоспроможність організації?

Практикум

Завдання для обговорення

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:

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

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

Тема 7. Соціальна відповідальність менеджера

7.1. Соціальна відповідальність менеджера: сутність, мотиваційні джерела осмислення, сфери виявлення та структура.

7.2. Чинники формування та стимулювання соціальної відповідальності менеджера як особистості.

Питання до обговорення

1. У чому проявляється спільність та відмінність понять реальна та потенційна відповідальність?
2. Дайте визначення соціальній відповідальності менеджера.
3. Які ознаки розкривають сутність соціальної відповідальності менеджера?
4. Які мотиви зумовлюють відповідальну поведінку особистості?
5. Поясніть структуру та сутність принципів соціальної відповідальності менеджера?
6. Які фактори сприяють розвитку соціальної відповідальності особистості?
7. Які перешкоди до становлення соціальної відповідальності особистості ви можете назвати?

Практикум

Завдання для обговорення

Здійснити аналіз та обговорення публікації «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні: 2010–2018», яка ґрунтується на результатах репрезентативного дослідження, проведеного на замовлення Центру «Розвиток КСВ» у 2018 році в рамках проекту «Розбудова потенціалу Національного контактного пункту з відповідальної бізнеспоевдінки », що реалізується за підтримки Посольства Королівства Нідерландів в Україні.

Режим доступу:

http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf

5. Індивідуальні завдання

Індивідуальним завданням з дисципліни «Самоменеджмент» є комплексне завдання, що виконується студентами самостійно при консультуванні викладачем.

Метою індивідуальної роботи є придбання студентами досвіду в дослідженні актуальних проблем управління підприємством, розширення професійних знань, отриманих в процесі вивчення дисципліни «Самоменеджмент», формування практичних навичок ведення самостійної дослідницької роботи.

В процесі виконання індивідуальної роботи студент повинен продемонструвати вміння:

- формулювати мету і завдання роботи;
- обґрунтовувати методи вирішення поставлених завдань;
- розробляти структуру роботи;
- працювати з літературними джерелами та статистичними даними;
- виявляти проблеми в рамках досліджуваної теми;
- формулювати результати своєї роботи і давати їм оцінку.

Рекомендовані теми індивідуальних завдань:

1. Сучасні наукові погляди на сутність самоменеджменту.
2. Концептуальний підхід до самоменеджменту Л. Зайверта.
3. Концепція особистісних обмежень М. Вудкова і Д. Френсіса.
4. Критерії ефективного самоменеджменту: вміння управляти собою, чіткі особистісні цілі, навички вирішення проблем, інноваційність, високий творчий потенціал, уміння навчати і розвивати професійні якості підлеглих.
5. Визначення ціннісних орієнтирів особистості.
6. Життєва позиція особистості: активна, проактивна, пасивна.
7. Ключові принципи визначення особистісних цілей менеджера. Загальні обмеження при виборі цілей.
8. Саморозвиток особистості менеджера. Професійне та посадове зростання.
9. Планування ділової кар'єри менеджера.
10. Цільове планування роботи менеджера. Методи планування особистої роботи менеджера.
11. Традиційні й комп'ютерні засоби планування особистої роботи менеджера.
12. Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.
13. Делегування повноважень. Основні перешкоди делегуванню. Розподіл завдань.
14. Техніка і форми передання розпоряджень. Ключові принципи розпорядчої діяльності.
15. Методи нормування управлінської діяльності. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.
16. Особливості часу як ресурсу.
17. Ресурс-менеджмент.
18. Рефреймінг.
19. Стрес-менеджмент.
20. Тайм-менеджмент.

21. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому, особливості прийому з особистих питань.
22. Раціоналізація телефонних розмов.
23. Поняття кар'єри. Види та типи кар'єр.
24. Основні кар'єрні ілюзії.
25. Моделі індивідуальних кар'єр.
26. Закордонний досвід планування та побудови індивідуальної кар'єри.
27. Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці.
28. Зміст та особливості управлінської праці.
29. Види та класифікація управлінської діяльності.
30. Соціальна відповідальність менеджера.
31. Завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства.
32. Форми керівництва. Закони розвитку організації праці.
33. Проведення переговорів, нарад та зборів. Технологія проведення нарад та зборів.
34. Цільові установки виступу. Структура і зміст виступу на нараді.
35. Класифікація і основні функції переговорів. Проблемний підхід до проведення переговорів.
36. Агресивний і пасивний підходи до проведення переговорів.
37. Етапи підготовки та проведення переговорів.
38. Тактика переговорів. Узгодження результатів переговорів.
39. Засади ораторського мистецтва.
40. Структура і зміст виступу.
41. Вибір форм візуалізації тексту виступу.
42. Техніка презентації. Початок і кульмінація презентації. Критичні моменти під час виступу.
43. Методики переконання опонента.
44. Імпресіон-менеджмент.

6. Тестові завдання для перевірки знань

- 1) Технологія управління за ситуацією полягає в тому, що:
 - a) менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу конкретних ситуацій у діяльності організації
 - b) орієнтується на досягнення поставлених цілей
 - c) корективи в діяльність вносяться залежно від досягнення запланованих результатів у минулому
 - d) виходить з того, що їх подолання можливе силами самих виконавців і лише при значній величині відхилень потрібна увага менеджерів
 - e) вірної відповіді немає
- 2) Технологія управління за цілями полягає в тому, що:
 - a) менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу конкретних ситуацій у діяльності організації
 - b) орієнтується на досягнення поставлених цілей
 - c) корективи в діяльність вносяться залежно від досягнення запланованих результатів у минулому
 - d) виходить з того, що їх подолання можливе силами самих виконавців і лише при значній величині відхилень потрібна увага менеджерів
 - e) вірної відповіді немає
- 3) Технологія управління за результатами полягає в тому, що:
 - a) менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу конкретних ситуацій у діяльності організації
 - b) орієнтується на досягнення поставлених цілей
 - c) корективи в діяльність вносяться залежно від досягнення запланованих результатів у минулому
 - d) виходить з того, що їх подолання можливе силами самих виконавців і лише при значній величині відхилень потрібна увага менеджерів
 - e) вірної відповіді немає
- 4) Технологія управління за відхиленнями полягає в тому, що:
 - a) менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу конкретних ситуацій у діяльності організації
 - b) орієнтується на досягнення поставлених цілей
 - c) корективи в діяльність вносяться залежно від досягнення запланованих результатів у минулому
 - d) виходить з того, що їх подолання можливе силами самих виконавців і лише при значній величині відхилень потрібна увага менеджерів
 - e) вірної відповіді немає
- 5) Управлінська операція — це:
 - a) закінчена і доцільна дія, спрямована на виконання конкретної задачі технічного, організаційного або соціального характеру
 - b) дія, що виконується за допомогою певних засобів праці зі збирання, обробки, оформлення інформації, яка входить до декількох документів чи має багато рішень
 - c) не пов'язана з попередніми та наступними операціями технологічного циклу
 - d) сукупність технічних засобів для здійснення цілеспрямованого управлінського впливу
 - e) вірної відповіді немає
- 6) Основними об'єктами управлінської технології є:
 - a) людина, товарооборот, цілі

- b) задачі, колектив, людина
 - c) задачі, людина, обсяг виробництва
 - d) колектив, задачі, обсяг виробництва
 - e) вірної відповіді немає
- 7) Модель, яка розкриває потребу в організації спільної для всіх задачі, потребу колективу в єдності, та індивідуальні потреби кожної людини називається:
- a) модель єдності
 - b) модель трьох потреб
 - c) модель трьох кіл
 - d) модель спільності орієнтирів
 - e) вірної відповіді немає
- 8) Самоменеджмент – це:
- a) самостійне управління своєю діяльністю, своїм життям
 - b) управління собою за допомогою пізнання себе
 - c) управління собою за допомогою набутих знань, само мотивації та самоконтролю
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) всі відповіді вірні
- 9) Цілі самоменеджменту:
- a) максимальне використання власних можливостей
 - b) вплив на особистісні обмеження
 - c) адекватне оцінювання власних дій
 - d) розвиток інтелектуального й творчого потенціалу
 - e) всі відповіді вірні
- 10) Завдання самоменеджменту:
- a) навчитися управляти собою
 - b) ефективно управляти персоналом
 - c) забезпечувати максимальний дохід
 - d) ефективно управляти бізнесом
 - e) вірної відповіді немає
- 11) Впровадженню успішного самоменеджменту заважають:
- a) самодисципліна
 - b) самоорганізація
 - c) самоконтроль
 - d) невміння планувати робочий день
 - e) вірної відповіді немає
- 12) До функцій самоменеджменту належать:
- a) планування
 - b) прийняття рішень
 - c) організація
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 13) До функцій самоменеджменту належать:
- a) мотивація
 - b) постановка цілей
 - c) контроль
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 14) До функцій самоменеджменту не належать:
- a) інформація та комунікація

- b) організація
 - c) розробка планів і пошук альтернатив
 - d) постановка цілей
 - e) вірної відповіді немає
- 15) Технологію само менеджменту можна представити у вигляді наступного поетапного виконання конкретних функцій:
- a) діагностичний, планово-прогностичний, організаційно-діяльнісний, підсумково-аналітичний
 - b) підготовчий, діагностичний, уточнювальний, планово-прогностичний, організаційно-діяльнісний, корекційно-творчий, підсумково-аналітичний
 - c) планово-прогностичний, організаційно-діяльнісний, корекційно-творчий, уточнювальний
 - d) вірна відповідь а, с
 - e) вірної відповіді немає
- 16) Самоуправління розпочинається з:
- a) самооцінки
 - b) усвідомлення своїх сильних та слабких сторін
 - c) подолання факторів, що стримують розвиток
 - d) вірні відповіді а, b, с
 - e) вірної відповіді немає
- 17) Самоуправління передбачає вплив на:
- a) свій психічний стан
 - b) психічні процеси
 - c) психічні властивості
 - d) вірні відповіді а, b, с
 - e) вірної відповіді немає
- 18) Джерелом самоефективності менеджера є:
- a) успіх
 - b) заздрість
 - c) гнів
 - d) добробут
 - e) вірної відповіді немає
- 19) До підсистеми самоменеджменту належать:
- a) самоуправління
 - b) самопізнання і самооцінка
 - c) самоосвіта і саморозвиток
 - d) вірні відповіді а, b, с
 - e) вірної відповіді немає
- 20) Назвіть базові операції, які характеризують працю менеджера:
- a) постановка цілей
 - b) організаторська робота
 - c) мотивація робітників
 - d) вірні відповіді а, b, с
 - e) вірної відповіді немає
- 21) Що не входить до базових операцій, які характеризують працю менеджера:
- a) діагностика середовища
 - b) визначення показників
 - c) сприяння розвитку своїх підлеглих
 - d) мотивація робітників
 - e) вірної відповіді немає

- 22) Особливостями розумової праці менеджера вважається:
- a) не підлягає обліку
 - b) допускає різні варіанти вирішення проблем
 - c) обумовлена самомотивацією
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 23) До функціональних обов'язків менеджера належать:
- a) визначення цілей та планування
 - b) організація та координування
 - c) мотивування та контролювання
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 24) Що не відноситься до групи психологічних способів впливу на несвідомий рівень людини:
- a) переконання
 - b) навіювання
 - c) наслідування
 - d) емоційне зараження
 - e) вірної відповіді немає
- 25) Що не є ознакою ефективного само планування:
- a) цілеспрямованість
 - b) реальність
 - c) прибутковість
 - d) узгодженість усіх елементів між собою
 - e) гнучкість
- 26) Переваги використання принципу «метод Альпи» при само плануванні – це:
- a) упорядковує робочий день
 - b) концентрує увагу на важливих і пріоритетних завданнях
 - c) зменшує нервову напругу
 - d) підвищує мотивацію
 - e) відповіді a-d вірні
- 27) Цілі в самоменеджменті:
- a) мають на увазі уявне передбачення результату діяльності та шляхів його досягнення
 - b) заряджають людину енергією
 - c) мотивують здобуття і використання нових знань
 - d) впливають на формування наполегливості
 - e) вірної відповіді немає
- 28) Основою самопланування є:
- a) мотиви
 - b) цілі
 - c) успіхи
 - d) заздрість
 - e) вірної відповіді немає
- 29) При встановленні особистих цілей менеджер:
- a) прагне до безпеки життєдіяльності
 - b) спрямовує зусилля на підвищення життєвого рівня
 - c) прагне до створення позитивної репутації
 - d) вибудовує ділову кар'єру
 - e) відповіді a,b,c,d - вірні
- 30) Самоорганізація менеджера вимагає:

- a) дисципліни та свідомого підходу до себе
 - b) визначення цілей
 - c) визначення пріоритетів
 - d) корисне використання резервів часу
 - e) контроль за використанням часу
- 31) Професійний стрес менеджера це:
- a) негативний вплив, що призводить до професійного вигорання
 - b) непродуктивна організація праці
 - c) стан людини, викликаний надмірними психічними та фізичними навантаженнями
 - d) стан людини, що корисно впливає на організм людини
 - e) проблеми, що хвилюють людину
- 32) Причинами професійних стресів у менеджерів є:
- a) особливості професійної діяльності
 - b) рольова невизначеність
 - c) конфлікти
 - d) організаційна структура та клімат в організації
 - e) відповіді a,b,c,d - вірні
- 33) Стресостійкість як здатність свідомо протидіяти стресовим станам зростає, якщо менеджер:
- a) краще використовує накопичений досвід
 - b) визначає пріоритети
 - c) переживає, а не діє
 - d) вірні відповіді a, b
 - e) вірної відповіді немає
- 34) Стресостійкість зміцнюється якщо:
- a) запам'ятовувати свої радощі, а не неприємності
 - b) уникати самотності та спілкуватися з друзями, колегами
 - c) встановлювати реальні строки виконання справ
 - d) відкрито висловлювати свої почуття
 - e) відповіді a,b,c,d - вірні
- 35) Яка послідовність фаз стресу?
- a) пізнання, тривога реакція
 - b) тривога, прилаштування, зниження
 - c) тривога, прилаштування, виснаження резервів організму
 - d) порушення сну, постійний головний біль, емоційна нестриманість
 - e) вірної відповіді немає
- 36) Що з перерахованого є інструментом самоорганізації менеджера?
- a) календар
 - b) план
 - c) щоденник
 - d) розпорядження
 - e) наказ
- 37) Методи обліку робочого часу:
- a) діагностика
 - b) спостереження
 - c) фотографія робочого часу
 - d) хронометраж
 - e) відповіді b,c,d - вірні
- 38) Що не передбачає організація приймання працівників менеджером?
- a) встановити години, коли менеджера не можна турбувати

- b) встановити перелік службових питань категорій працівників, яких він приймає особисто
- c) здійснювати приймання відвідувачів у поточних справах у попередньо визначені години і дні робочого тижня
- d) вірні відповіді a, c
- e) вірні відповіді b, c

39) Функції офіс-менеджера це:

- a) знати суть діяльності свого працівника
- b) вміти взяти на себе значну частину рутинної роботи керівника
- c) економія робочого часу менеджера
- d) перетворення офісу на власну імперію
- e) відповіді a,b,c,d - вірні

40) Під задачею управління розуміють:

- a) сукупність спрямованих на конкретний об'єкт управління робіт (операцій, процедур), що мають виконуватися за обраним або розробленим алгоритмом (порядком виконання) у визначеному часовому інтервалі
- b) основна категорія, яка розкриває конкретний зміст управління як процесу спільної праці людей і впливає на задоволення їхніх індивідуальних потреб
- c) потребує певних зусиль, її ставить керівник або обставини, вона існує поза колективом і потребами окремої людини
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

41) Організаційні (організаційно-розпорядчі) методи управління це:

- a) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей. Ці методи ґрунтуються на об'єктивних законах організації діяльності людей, а також на їхніх життєвих потребах.
- b) способи впливу на майнові інтереси людей шляхом створення економічних умов, що спонукають їх діяти в певному напрямі й досягати вирішення поставлених перед ними завдань
- c) способи впливу на соціальні інтереси людей з метою активізації їхньої діяльності, надання їй творчого та зацікавленого характеру.
- d) способи впливу на відносини між людьми з метою формування сприятливого психологічного клімату, формування сильної корпоративної культури в організації
- e) вірної відповіді немає

42) Економічні методи управління це:

- a) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей. Ці методи ґрунтуються на об'єктивних законах організації діяльності людей, а також на їхніх життєвих потребах.
- b) способи впливу на майнові інтереси людей шляхом створення економічних умов, що спонукають їх діяти в певному напрямі й досягати вирішення поставлених перед ними завдань
- c) способи впливу на соціальні інтереси людей з метою активізації їхньої діяльності, надання їй творчого та зацікавленого характеру.
- d) способи впливу на відносини між людьми з метою формування сприятливого психологічного клімату, формування сильної корпоративної культури в організації
- e) вірної відповіді немає

43) Соціальні методи управління це:

- a) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей. Ці методи ґрунтуються на об'єктивних законах організації діяльності людей, а також на їхніх життєвих потребах.
 - b) способи впливу на майнові інтереси людей шляхом створення економічних умов, що спонукають їх діяти в певному напрямі й досягати вирішення поставлених перед ними завдань
 - c) способи впливу на соціальні інтереси людей з метою активізації їхньої діяльності, надання їй творчого та зацікавленого характеру.
 - d) способи впливу на відносини між людьми з метою формування сприятливого психологічного клімату, формування сильної корпоративної культури в організації
 - e) вірної відповіді немає
- 44) Психологічні методи управління це:
- a) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей. Ці методи ґрунтуються на об'єктивних законах організації діяльності людей, а також на їхніх життєвих потребах.
 - b) способи впливу на майнові інтереси людей шляхом створення економічних умов, що спонукають їх діяти в певному напрямі й досягати вирішення поставлених перед ними завдань
 - c) способи впливу на соціальні інтереси людей з метою активізації їхньої діяльності, надання їй творчого та зацікавленого характеру.
 - d) способи впливу на відносини між людьми з метою формування сприятливого психологічного клімату, формування сильної корпоративної культури в організації
 - e) вірної відповіді немає
- 45) Планування, фінансування, ціноутворення відносять до таких методів управління:
- a) організаційно-розпорядчих
 - b) економічних
 - c) соціальних
 - d) психологічних
 - e) методичних
- 46) Комплектування груп і команд, професійний відбір і навчання працівників відносять до таких методів управління:
- a) організаційно-розпорядчих
 - b) економічних
 - c) соціальних
 - d) психологічних
 - e) методичних
- 47) Соціальне партнерство відносять до таких методів управління:
- a) організаційно-розпорядчих
 - b) економічних
 - c) соціальних
 - d) психологічних
 - e) методичних
- 48) Методи процесу управління поділяють на такі групи:
- a) економічні, кількісні, фізичні
 - b) систематичні, аналітичні, кількісні
 - c) психологічні, аналітичні, фізичні
 - d) систематичні, аналітичні, економічні
 - e) соціальні, психологічні, кількісні

49) Аналітичні методи процесу управління:

- a) використовуються для ретельного аналітичного вивчення складної ситуації і розкладання її на ключові елементи
- b) використовують конкретні монетарні цінності, звіти про результати діяльності, а також прогнози, плани та аналіз інформації для оцінювання результатів із погляду бюджету чи поставлених задач
- c) внутрішня упорядкованість, узгодженість прийомів і способів, які використовуються для досягнення поставленої задачі
- d) складаються з чітко визначених способів вирішення проблеми, послідовно використовуються для забезпечення інформацією процесу діяльності або підвищення рівня оперативної продуктивності
- e) вірної відповіді немає

50) Кількісні методи процесу управління:

- a) використовуються для ретельного вивчення складної ситуації і розкладання її на ключові елементи
- b) використовують конкретні монетарні цінності, звіти про результати діяльності, а також прогнози, плани та аналіз інформації для оцінювання результатів із погляду бюджету чи поставлених задач
- c) внутрішня упорядкованість, узгодженість прийомів і способів, які використовуються для досягнення поставленої задачі
- d) складаються з чітко визначених способів вирішення проблеми, послідовно використовуються для забезпечення інформацією процесу діяльності або підвищення рівня оперативної продуктивності
- e) вірної відповіді немає

51) Систематичні методи процесу управління:

- a) використовуються для ретельного вивчення складної ситуації і розкладання її на ключові елементи
- b) використовують конкретні монетарні цінності, звіти про результати діяльності, а також прогнози, плани та аналіз інформації для оцінювання результатів із погляду бюджету чи поставлених задач
- c) внутрішня упорядкованість, узгодженість прийомів і способів, які використовуються для досягнення поставленої задачі
- d) складаються з чітко визначених способів вирішення проблеми, систематично використовуються для забезпечення інформацією процесу діяльності або підвищення рівня оперативної продуктивності
- e) вірної відповіді немає

52) До методів отримання інноваційних ідей відносять:

- a) метод фокальних об'єктів
- b) метод Діснея
- c) «мозковий штурм»
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

53) До методів, які використовують під час вироблення та прийняття управлінських рішень відносять:

- a) метод Делфі
- b) дослідження операцій
- c) евристичні методи
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

54) Для аналізу конкурентоспроможності організації використовують:

- a) SWOT-аналіз
 - b) PEST-аналіз
 - c) ABC-аналіз
 - d) компаративний аналіз
 - e) вірної відповіді немає
- 55) SWOT-аналіз складається з наступних компонентів:
- a) переваги, можливості, конкуренти, посередники
 - b) переваги, недоліки, можливості, загрози
 - c) переваги, слабкість, конкуренти, посередники
 - d) переваги, можливості, частка ринку, новизна
 - e) частка ринку, новизна, загрози, можливості
- 56) Для підвищення операційної продуктивності організації через визначення і виявлення “дефектів” у процесах виробництва або надання послуг використовують методологію:
- a) три альфа
 - b) два бета
 - c) шість сігма
 - d) сім омега
 - e) чотири гамма
- 57) Під управлінськими інструментами розуміють:
- a) внутрішня упорядкованість, узгодженість прийомів і способів, які використовуються для досягнення поставленої задачі
 - b) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей
 - c) набір конкретних методів і прийомів, які використовуються під час збирання, обробки й аналізу інформації та вироблення управлінських рішень на базі цієї інформації
 - d) закінчена і доцільна дія, спрямована на виконання конкретної задачі технічного, організаційного або соціального характеру
 - e) вірної відповіді немає
- 58) Бенчмаркінг використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для інвестування у здобуття працівниками спеціальних навичок або технологій, що створюють унікальну цінність для клієнтів
- 59) Місію та візію використовують для:
- a) для визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для інвестування у здобуття працівниками спеціальних навичок або технологій, що створюють унікальну цінність для клієнтів
- 60) Реінжиніринг бізнес-процесів використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому

- b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для інвестування у здобуття працівниками спеціальних навичок або технологій, що створюють унікальну цінність для клієнтів
- 61) Сценарне планування використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів (сценаріїв) стратегічних рішень
 - e) для інвестування у здобуття працівниками спеціальних навичок або технологій, що створюють унікальну цінність для клієнтів
- 62) Ключову компетенцію використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для інвестування у здобуття працівниками спеціальних навичок або технологій (компетенцій), що створюють унікальну цінність для клієнтів
- 63) Управління знаннями використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) порівняння витрат і продуктивності із внутрішніми й зовнішніми точками відліку (найкращими практиками)
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для розвитку систем і процесів ідентифікації та поширення інтелектуальних активів(знань) організації
- 64) Сегментацію клієнтів використовують для:
- a) для кодифікованого визначення стратегії бізнесу організації, цілей, підходів та очікуваної позиції в майбутньому
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) поділу ринку на групи клієнтів, розробки спеціальних пропозицій продукту або маркетингових програм з урахуванням їх вимог
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень
 - e) для розвитку систем і процесів ідентифікації та поширення інтелектуальних активів організації
- 65) Вимірювання рівня задоволеності клієнтів використовують для:
- a) для збирання інформації з метою виявлення задоволення клієнтів рівнем послуг
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) поділу ринку на групи клієнтів, розробки спеціальних пропозицій продукту або маркетингових програм з урахуванням їх вимог
 - d) для підготовки кількох варіантів стратегічних рішень

- e) для розвитку систем і процесів ідентифікації та поширення інтелектуальних активів організації
- 66) Команди об'єднання використовують для:
- a) для збирання інформації з метою виявлення задоволення клієнтів рівнем послуг
 - b) для радикальних змін в основних бізнес-процесах
 - c) поділу ринку на групи клієнтів, розробки спеціальних пропозицій продукту або маркетингових програм з урахуванням їх вимог
 - d) для об'єднання вищих керівників двох організацій з метою продукування синергійного ефекту від виробництва та продажів
 - e) для розвитку систем і процесів ідентифікації та поширення інтелектуальних активів організації
- 67) З метою підвищення конкурентоспроможності організації менеджери використовують такі інструменти
- a) пошук талантів
 - b) ключові компетенції
 - c) управління знаннями
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 68) Креативною є організація:
- a) всі її члени не зацікавлені в саморозвитку
 - b) організація, яка постійно модернізується на основі безперервного навчання всіх її членів та розвитку їхньої творчої діяльності
 - c) організація, де рідко впроваджують інновації
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 69) Для управління собою менеджери використовують:
- a) слухання, говоріння
 - b) читання, писання
 - c) культуру мислення, раціональну організацію роботи з документами
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 70) Управлінське рішення – це:
- a) внутрішня упорядкованість, узгодженість прийомів і способів, які використовуються для досягнення поставленої задачі
 - b) способи впливу на стосунки та інтереси людей з метою досягнення конкретних цілей
 - c) набір конкретних методів і прийомів, які використовуються під час збирання, обробки й аналізу інформації та вироблення управлінських рішень на базі цієї інформації
 - d) закінчена і доцільна дія, спрямована на виконання конкретної задачі технічного, організаційного або соціального характеру
 - e) результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення певної проблеми управління
- 71) На процес прийняття менеджером рішення впливають такі чинники:
- a) цінності, які поділяє менеджер або на які він орієнтований
 - b) ділова культура, в якій менеджер здійснює свою діяльність
 - c) його особисті інтереси; індивідуальні можливості та компетенції менеджера
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає

- 72) За раціональним призначенням виділяють такі рішення:
- a) планові, організаційні, регулівні, контрольні
 - b) довгострокові, середньострокові, короткострокові
 - c) одноцільові, багатоцільові
 - d) загальні, часткові
 - e) вірної відповіді немає
- 73) За масштабом проблем, що вирішуються виділяють такі рішення:
- a) довгострокові, середньострокові, короткострокові
 - b) визначені, невизначені, ризикові
 - c) одноцільові, багатоцільові
 - d) загальні, часткові
 - e) вірної відповіді немає
- 74) За строком дії виділяють такі рішення:
- a) планові, організаційні, регулівні, контрольні
 - b) економічні, соціальні, технічні
 - c) загальні, часткові
 - d) довгострокові, середньострокові, короткострокові
 - e) вірної відповіді немає
- 75) За силою впливу виділяють такі рішення:
- a) довгострокові, середньострокові, короткострокові
 - b) економічні, соціальні, технічні
 - c) гнучкі, орієнтувальні, нормативні
 - d) загальні, часткові
 - e) вірної відповіді немає
- 76) За причинами виникнення виділяють такі рішення:
- a) довгострокові, середньострокові, короткострокові
 - b) ситуаційні, програмні, сезонні
 - c) загальні, часткові
 - d) індивідуальні, колегіальні, колективні
 - e) вірної відповіді немає
- 77) За складністю виділяють такі рішення:
- a) стандартні, творчі
 - b) ситуаційні, програмні, сезонні
 - c) одноцільові, багатоцільові
 - d) індивідуальні, колегіальні, колективні
 - e) вірної відповіді немає
- 78) За організацією розробки виділяють такі рішення:
- a) одноцільові, багатоцільові
 - b) ситуаційні, програмні, сезонні
 - c) гнучкі, орієнтувальні, нормативні
 - d) індивідуальні, колегіальні, колективні
 - e) вірної відповіді немає
- 79) За визначеністю умов виконання виділяють такі рішення:
- a) стандартні, творчі
 - b) ситуаційні, програмні, сезонні
 - c) визначені, невизначені, ризикові
 - d) індивідуальні, колегіальні, колективні
 - e) вірної відповіді немає
- 80) За методами розробки виділяють такі рішення:
- a) графічні, текстові, аналітичні
 - b) визначені, невизначені, ризикові

- c) довгострокові, середньострокові, короткострокові
- d) індивідуальні, колегіальні, колективні
- e) вірної відповіді немає

81) Стратегічні рішення:

- a) використовуються для ретельного вивчення складної ситуації і розкладання її на ключові елементи
- b) пов'язані з основними завданнями бізнесу та їх досягненням, організаційною структурою, а також рішення щодо великих капіталовкладень
- c) стосуються рутинних справ
- d) складаються з чітко визначених способів вирішення проблеми, послідовно використовуються для забезпечення інформацією процесу діяльності або підвищення рівня оперативної продуктивності
- e) вірної відповіді немає

82) Оперативні рішення:

- a) використовуються для ретельного вивчення складної ситуації і розкладання її на ключові елементи
- b) пов'язані з основними завданнями бізнесу та їх досягненням, організаційною структурою, а також рішення щодо великих капіталовкладень
- c) стосуються рутинних справ, виконуються для забезпечення поточної діяльності організації
- d) складаються з чітко визначених способів вирішення проблеми, послідовно використовуються для забезпечення інформацією процесу діяльності або підвищення рівня продуктивності
- e) вірної відповіді немає

83) Про ефективність управління організацією може свідчити наступні характеристики:

- a) прагнення до дії
- b) розуміння попиту споживачів
- c) працівники – основне джерело ефективності
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

84) Нематеріальні активи організації:

- a) творчий потенціал, інтелектуальний капітал
- b) основні фонди
- c) нова документація
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

85) Гуртки якості - це:

- a) добровільне об'єднання працівників, які збираються для обговорення робочих проблем та пошуку шляхів їх вирішення
- b) вдосконалення процесів на робочому місці
- c) заклик до підвищення конкурентоспроможності продукції
- d) управління вільним часом працівників
- e) вірної відповіді немає

86) Менеджмент співучасті – це:

- a) максимальне залучення працівників до прийняття рішень
- b) люди здатні спільно приймати розумні рішення, при цьому вони вчаться швидше і працюють продуктивніше

- c) успіх такого менеджменту залежить від взаємної довіри, компетентності менеджера і його готовності сприймати критичні зауваження з боку підлеглих
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 87) Як попередити помилки під час прийняття рішень:
- a) перш ніж розробляти рішення, уявити проблему в повному обсязі
 - b) розглянути всі варіанти проблеми
 - c) розглядати проблему з усіх боків
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 88) Як не допустити помилки під час прийняття рішень:
- a) використовувати різні методи, які допомагають глибше зрозуміти проблему
 - b) ставити якомога більше запитань
 - c) враховувати свої почуття (інтуїцію) при прийнятті рішень
 - d) вірні відповіді a, b, c
 - e) вірної відповіді немає
- 89) Поточний контроль здійснюється:
- a) перед початком роботи
 - b) під час виконання роботи
 - c) після виконання роботи
 - d) не існує чіткого графіка контролю
 - e) вірної відповіді немає
- 90) Процес прийняття управлінського рішення, який заснований на судженнях:
- a) базується на знаннях, умінні та досвіді менеджера і членів його команди, але при цьому набутий раніше досвід випадково дає позитивний результат
 - b) базується на знаннях, умінні, проте залежить не від досвіду, а від ситуації, що склалася
 - c) рішення приймається начебто на несвідомому рівні і при цьому випадково дає позитивний результат
 - d) складність і непередбачуваність розвитку ситуації змушує приймати ризиковане рішення, що містить нововведення
 - e) вірної відповіді немає
- 91) Інноваційний процес прийняття управлінського рішення:
- a) базується на знаннях, умінні та досвіді менеджера і членів його команди, але при цьому набутий раніше досвід випадково дає позитивний результат
 - b) базується на знаннях, умінні, проте залежить не від досвіду, а від ситуації, що склалася
 - c) рішення приймається начебто на несвідомому рівні і при цьому випадково дає позитивний результат
 - d) складність і непередбачуваність розвитку ситуації змушує приймати ризиковане рішення, що містить нововведення
 - e) вірної відповіді немає
- 92) Інтуїтивний процес прийняття управлінського рішення:
- a) базується на знаннях, умінні та досвіді менеджера і членів його команди, але при цьому набутий раніше досвід випадково дає позитивний результат

- b) базується на знаннях, умінні, проте залежить не від досвіду, а від ситуації, що склалася
- c) рішення приймається начебто на несвідомому рівні і при цьому випадково дає позитивний результат
- d) складність і непередбачуваність розвитку ситуації змушує приймати ризиковане рішення, що містить нововведення
- e) вірної відповіді немає

93) Розпорядчий вплив менеджера може приймати вигляду:

- a) наказу
- b) розпорядження
- c) доручення
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

94) Координація - це:

- a) сукупність управлінських робіт, спрямованих на узгодження окремих елементів системи або механізму досягнення цілей, спільної діяльності суб'єктів та об'єктів управління
- b) розмежування процесу виробничої діяльності на окремі складові, виокремлення їх у самостійні види робіт
- c) сукупність офіційно наданих прав і обов'язків самостійно приймати рішення й віддавати розпорядження в інтересах організації
- d) процес передачі певних владних повноважень і відповідальності з верхнього рівня управління на нижчий за умови збереження за вищим рівнем функції контролю за використанням цих повноважень
- e) вірної відповіді немає

95) Делегування – це:

- a) сукупність управлінських робіт, спрямованих на узгодження окремих елементів системи або механізму досягнення цілей, спільної діяльності суб'єктів та об'єктів управління
- b) розмежування процесу виробничої діяльності на окремі складові, виокремлення їх у самостійні види робіт
- c) сукупність офіційно наданих прав і обов'язків самостійно приймати рішення й віддавати розпорядження в інтересах організації
- d) процес передачі певних владних повноважень і відповідальності з верхнього рівня управління на нижчий за умови збереження за вищим рівнем функції контролю за використанням цих повноважень
- e) вірної відповіді немає

96) Повноваження – це:

- a) сукупність управлінських робіт, спрямованих на узгодження окремих елементів системи або механізму досягнення цілей, спільної діяльності суб'єктів та об'єктів управління
- b) розмежування процесу виробничої діяльності на окремі складові, виокремлення їх у самостійні види робіт
- c) сукупність офіційно наданих прав і обов'язків самостійно приймати рішення й віддавати розпорядження в інтересах організації
- d) процес передачі певних владних повноважень і відповідальності з верхнього рівня управління на нижчий за умови збереження за вищим рівнем функції контролю за використанням цих повноважень
- e) вірної відповіді немає

97) Які форми координації виділяють?

- a) пряма, послідовна, зворотна

- b) пряма, опосередкована, послідовна
- c) пряма, зворотна, посередня;
- d) пряма, виробнича, функціональна
- e) вірної відповіді немає

98) Найдоцільніше використовувати делегування тоді, коли:

- a) зайнятість заважає менеджеру самому вирішити проблему
- b) менеджер бачить і розуміє, що підлеглий може виконати роботу краще від інших (у тому числі й від нього самого)
- c) менеджер намагається сприяти зростанню професійної майстерності підлеглих
- d) вірні відповіді a, b, c
- e) вірної відповіді немає

99) Контроль, при якому перевіряються результати роботи:

- a) попередній
- b) поточний
- c) заключний
- d) вирішальний
- e) вірної відповіді немає

100) Контроль, при якому перевіряються готовність до роботи:

- a) попередній
- b) поточний
- c) заключний
- d) вирішальний
- e) вірної відповіді немає

7. Орієнтовані питання для екзамену

1. Визначення самоменеджменту.
2. Завдання самоменеджменту.
3. Основні напрямки самоменеджменту (тайм-, стрес-, ресур-, імпресіон-менеджмент).
4. Показники самоменеджменту.
5. Основні концептуальні підходи Л.Зайверта.
6. Концепція особистісних обмежень М.Вудкока і Д.Френсіса.
7. Аналіз критеріїв ефективного самоменеджменту та визначення ціннісних орієнтирів особистості.
8. Цільове планування роботи менеджера.
9. Методи планування особистої діяльності менеджера.
10. Традиційні й комп'ютерні засоби планування особистої роботи менеджера.
11. Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності.
12. Раціональний розподіл функцій між керівником та його підлеглими.
13. Делегування повноважень. Основні перешкоди делегуванню.
14. Методи нормування управлінської діяльності.
15. Порядок розрахунку нормативів трудомісткості управління.
16. Особливості часу як ресурсу. Тайм-менеджмент.
17. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому, особливості прийому з особистих питань.
18. Раціоналізація телефонних розмов.
19. Технологія проведення нарад і зборів, класифікація та основні функції переговорів.
20. Класифікація й основні функції переговорів.
21. Проблемний підхід до проведення переговорів.
22. Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці.

23. Зміст та особливості управлінської праці.
24. Види та класифікація управлінської діяльності.
25. Сутність, значення та основи наукової організації управлінської праці.
26. Основні вимоги до організації робочого місця менеджера.
27. Система планування приміщень, правила їх розподілу.
28. Фактори виробничого середовища, правила створення раціональних умов управлінської праці.
29. Конфлікти у діяльності менеджера: сутність і види.
30. Закономірності взаємовідносин і поведінки людей у конфліктних ситуаціях. 31. Методи подолання конфліктних ситуацій.
31. Прийоми поведінки менеджера у конфліктних ситуаціях.
32. Фактори впливу соціального оточення на формування професійно важливих якостей менеджера.
33. Психологічні особливості стилів управління.
34. Індивідуальний стиль управління.
35. Авторитет керівника: суб'єктивна і об'єктивна значимість.
36. Харизматична влада керівника. Розвиток
37. Внутрішньоособистісні проблеми лідера. Відповідальність лідера.
38. Співвідношення керівництва та лідерства.
39. Формування професійно-ділових якостей менеджера.
40. Розвиток адміністративно-організаційних якостей менеджера.
41. Розвиток соціально-психологічних якостей менеджера.
42. Розвиток моральних якостей менеджера.
43. Сутність, види і напрями розвитку менеджерського потенціалу.
44. Психо-фізіологічний потенціал особистості.
45. Інтелектуальний потенціал особистості.
46. Творчий потенціал особистості.
47. Бар'єри щодо розвитку творчого потенціалу менеджера.
48. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків.
49. Творче вирішення управлінських проблем.

8. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Самоменеджмент/Навчальний посібник//Рекомендовано Міністерством освіти і науки України - Київ «Центр учбової літератури». – 2012. – 504с.
2. Крикун О. А.Самоменеджмент : учебное пособие / О. А. Крикун. – Х. : ХНУ шимени В. Н. Каразина, 2014. – 344 с.
3. Нетепчук В.В. Самоменеджмент: Навч. посібник. – Рівне: НУВГП, 2013. – 354 с.
4. Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. екон. вузів/ Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. - К.: Кондор-Видавництво, 2012. -410 с.
5. Сакун А.А. Самоменеджмент: учеб. пособ. для бак / Сакун А.А., Аветисян К.П., Калугина Н.А. – Одесса: ОНАС им. А.С. Попова., 2012. – 144 с.
6. Самоменеджмент : навч. посіб. / [З. Юринець, О. Макара]. — Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2014. — 271 с.
7. Урмина, И. А. Самоменеджмент : учебник для академического бакалавриата / И. А. Урмина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 263 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс
8. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб./ Г.Л. Чайка. – К.: Знання, 2014. – 422 с.
9. Чкан А.С. Самоменеджмент: навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент» / А.С. Чкан, С.В. Маркова, Н.М. Коваленко. – Запоріжжя: ЗНУ, 2014. – 84 с.
10. Штапак С. С. Самоменеджмент керівника : навчальний посібник / С. С. Штапак. – Луганськ : Вид-во «Віртуальна реальність», 2010. – 138 с.

Допоміжна

1. Анита Бишоф, Клаус Бишоф "Самоменеджмент:Эффективно и рационально (пер. с нем. Пергамент Д.А.) Изд. 4-е, испр.", 2011. – 128 с.
2. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: навч.посіб. \ Л.В. Балабанова, О.П. Сардак. – К.: Професіонал, 2007. – 407 с.
3. Баришніков Володимир Миколайович. Людський розвиток як сутність державної стратегії соціально-економічної політики (самоменеджмент в забезпеченні конкурентоздатності безробітних на сучасному ринку праці): [навч. посіб.] / В. М. Баришніков; Ін-т підготов. кадрів Держ. служби зайнятості України. — К. : [б.в.], 2010. — 121 с.
4. Кругликов В.В. В.В. Теория организационного управления: монография В. В. Кругликов, С. В. Кругликов. - Минск: Военная академия Республики Беларусь. - 2010. - 285 с.
5. Могилевская, Ольга Юрьевна. Тайм-менеджмент : учеб. пособие / О. Ю. Могилевская, Т. Н. Уфимцева, А. И. Штанько ; Киев. междунар. ун-т. — Киев : Изд-во КиМУ, 2016. — 305 с.
6. Ткаченко, Ирина Владимировна. Тайм-менеджмент : искусство управлять своим временем / Ирина Ткаченко. — Харьков : Аргумент принт, 2014. — 218 с.
7. Чкан А.С. Самоменеджмент: практикум для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент» / А.С. Чкан, О.М. Олійник, С.В. Маркова. – Запоріжжя: ЗНУ, 2015. – 82 с.

8. Штапак С. С. Самоменеджмент керівника : навчальний посібник / С. С. Штапак. – Луганськ : Вид-во «Віртуальна реальність», 2010. – 138 с.
9. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. – Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – 89 с.

Інформаційні ресурси

1. www.kmu.gov.ua – Кабінет міністрів України
2. www.rada.gov.ua – Верховна Рада України
3. www.ukrstat.gov.ua – Державний комітет України із статистики
4. www.management.com.ua – Інтернет-портал для управлінців
5. www.12manage.com – Інтернет-портал з проблем менеджменту
6. www.companion.ua – журнал «Компаньон»
7. www.delovoy.com.ua – бізнес-видання «Деловой журнал»
8. www.expert.in.ua/ – український щотижневик «Експерт»
9. www.liga.net – українська мережа ділової інформації
10. <http://www.economukraine.com.ua> – політико-економічний журнал «Економіка України»
11. <http://www.elitarium.ru/management/samomenedzhment/>
12. <http://psyfactor.org/lib/self-management-4.htm>
13. <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D3%EF%F0%E0%E2%EB%E5%ED%E8%E5>
14. <http://studyspace.ru/menedzhment-/samomenedzhment-4.html>
15. <http://www.klubok.net/article2424.html>
16. http://www.iteam.ru/publications/human/section_48/article_3572/

Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Самоменеджмент»

Укладачі:

Немченко Тамара Борисівна,

к.ф.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету

Сторожук Оксана Василівна,

к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету

Немченко Тетяна Анатоліївна,

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету