

ЗАГАЛЬНА ПЕДАГОГІКА

УДК 371. 11 (477)

В. В. СМОЛЕЙ

САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Розкривається сутність самоменеджменту як технології управління власною діяльністю, що базується на сформованих особистих цінностях, визначених особистих цілях, самоконтролі, самопізнанні та самоаналізі, вмінні вирішувати проблеми, керувати стресами та управляти своїм часом. Відзначається, що самоменеджмент — це послідовне та цілеспрямоване використання керівником навичок, практик, прийомів для забезпечення ефективності діяльності, досягнення визначених цілей.

Ключові слова: самоменеджмент, цінності, цілі, управління часом.

В. В. СМОЛЕЙ

САМОМЕНЕДЖМЕНТ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕННЯ

В статті розкривається сутність самоменеджмента как технологии управления собственной деятельностью, базирующейся на сложившихся личных ценностях, определенных личных целях, самоконтроле, самопознании и самоанализе, умении решать проблемы, управлять стрессами и управлять своим временем. Отмечается, что самоменеджмент — это последовательное и целенаправленное использование руководителем навыков, практик, приемов для обеспечения эффективности деятельности, достижения определенных целей.

Ключевые слова: самоменеджмент, ценности, цели, управление временем.

V. V. SMOLEY

EDUCATIONAL INSTITUTION LEADER'S SELF-MANAGEMENT

The article reveals the essence of self management as a technology of the management its own activities, based on the formed personal values, certain personal goals, self-control, self-knowledge and introspection, the ability to solve problems, to manage stress and time. It is noted that self-management is a consistent and purposeful use of leader's skills, practices, techniques to providing effective activity and to meet specific goals.

Keywords: Self-management, values, goals, manage time.

Праця освітнього менеджера — це специфічний вид педагогічної діяльності, один з напрямів соціального управління. Предметом управлінської діяльності є люди та їх діяльність, а безпосередньою метою — координація дій для досягнення спільної мети або цілей. Щоб ефективно виконувати свої функції та освітня установа була добре керованою, результативною та успішною в короткому і тривалому періодах, менеджер має вміти управляти й самим собою, тобто здійснювати особистий менеджмент.

Чим це зумовлено? Насиченість інформаційного простору сьогодні найчастіше переважає здатність педагогічного персоналу сприймати та раціонального використовувати його. Практично вичерпана можливість зовнішнього стимулювання ефективності інформаційно насиченої педагогічної праці. Натомість потребують визначення і введення в дію резерви внутрішніх механізмів інтенсифікації праці творчої особистості. У зв'язку з цим керівники змушені переходити від технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їх індивідуальності, делегувавши їм повноваження і відповідальність. Нині в багатьох випадках активізація трудової діяльності в освітніх установах забезпечується демократизацією менеджменту, організацією участі працівників у прийнятті

рішень, створенням їм можливостей для поповнення знань і розвитку навичок. У цих умовах особливо необхідним є опанування таким важливим інструментом активізації творчих працівників і колективів, як самоменеджмент.

Актуальність проблеми полягає в тому, що сучасний мінливий світ вимагає від кожного освітнього працівника швидкої адаптації до його перемін. Результативність праці значною мірою залежить не лише від рівня розвитку менеджменту в організації, а й від того, наскільки керівник готовий усвідомлювати необхідність самопізнання, самоактуалізації, самоосвіти, самодетермінації, самопрезентації, самоконтролю тощо. В сучасній педагогічній науці відсутні належні теоретичні напрацювання в цьому напрямі, чим, власне, артикулюється окреслена проблема.

Управлінець у сфері освіти, якщо він хоче стати професіоналом у своїй справі, повинен досконало знати не лише об'єкт управління у вузькому і широкому сенсі, а й постійно займатися самоменеджментом. Поняття «самоменеджмент» вживають з метою розкрити технологію управління керівником освітнього закладу своїм особистим розвитком, самовдосконаленням як управління.

Цей термін походить від слова «само» (уживається для позначення особи, яка діє, виконує щось особисто, не доручаючи іншим, без сторонньої допомоги, без намови, спонукання, примусу, добровільно) [1, с. 1097] і другої складової «менеджмент»: «manage» — адміністрація, дирекція, правління; manager — адміністратор, завідувач тощо [2, с. 342]. Отже, самоменеджмент — це раціональне, оптимізоване використання особистих навичок, практик, методик, теоретичних розробок з метою усвідомленого управління власною діяльністю, самовизначені та самоконтрольовані дії, кроки, спрямовані на забезпечення ефективності професійної менеджерської діяльності і самовдосконалення особистих якостей.

Метою статті є з'ясувати сутність самоменеджменту керівника освітнього закладу, його складові та значення як напряму управлінської діяльності цього керівника.

Оскільки самоменеджмент як аспект управління мало вивчений в педагогіці і недостатньо забезпечений науково-практичними рекомендаціями, об'єктом дослідження з'ясування сутності самоменеджменту і його складових. Основою для виявлення сутності цього явища є дослідження зарубіжних та українських науковців, які вивчали різні аспекти цієї проблеми. Так, Л. Зайверт, представник німецької раціональної школи менеджменту, акцентує увагу на економії часу працівника. В. Андреев у своїй концепції самоменеджменту зосередив свою увагу на саморозвитку творчої особистості, для якої управління є підставою для забезпечення результативності праці. В концепції М. Вудкока і Д. Френсіса розкривається ідея подолання працівником власних обмежень, у А. Хроленка — необхідність і шляхи розвитку особистої культури ділової людини. Концепція Б. і Х. Швальбе зосереджена на проблемах і підставах досягнення особистого ділового успіху [3]. Як особливість досліджень можемо відзначити намагання авторів розглядати цей феномен на трьох рівнях: самоменеджмент особистості, самоменеджмент колективу, самоменеджмент організації.

Для досягнення успіху в менеджменті, як і зрештою в житті, потрібно і важливо знати, хто ви є. Більшість людей себе не знає. Зазвичай, ми не є об'єктивними в оцінці щодо себе: або переоцінюємо, або недооцінюємо себе. Однак за тих чи інших обставин керівник повинен структурувати та категоризувати свою діяльність, надати їй певної усвідомленості, осмисленості, стилізованості, відкритості, парадигмальності.

Процес управління включає чотири взаємопов'язані функції: планування, організацію, мотивацію і контроль [4, с. 62]. Їх призначення полягає в тому, щоб внести в управлінську діяльність якомога більше системності, впорядкованості, передбачуваності, логіки в неспокійне, різноманітне, мінливе внутрішнє і зовнішнє середовище, в якому працює керівник. Управлінська практика в освітніх установах як у відкритих соціальних системах доводить, що робота керівників фрагментарна, непередбачувана, детермінована людськими взаєминами, внутрішніми і зовнішніми факторами впливу. Вони можуть свідомо чи несвідомо прагнути до планування, організованості, спрямованості і контролю, але їх повсякденна діяльність передбачає аналіз великої кількості ситуацій, ідентифікацію їх основних характеристик, розпізнавання факторів впливу, прийняття раціональних, інтуїтивних, логічних, ситуативних, спонтанних рішень.

Самоменеджмент як поняття, вид управлінської діяльності зумовлений конкретними потребами конкретної особистості. Сутність його впливає з природи теорії менеджменту. Щоб керувати організацією, організувати діяльність, планувати, передбачати, приймати рішення, впливати, мотивувати, необхідно, як мінімум, бути мобілізованим, передбачуваним, готовим фізично та психологічно до такої діяльності. За цим словосполученням ховається усвідомлене і цілеспрямоване управління власною діяльністю.

Що насправді потрібно освітній установі, так це узагальнений принцип управління, який би допоміг виявляти індивідуальні інтенції і відповідальність кожного і водночас спрямовував би всіх в одному напрямі для реалізації своїх здібностей і зусиль, сприяв гармонізації цілей кожного окремого працівника із загальними цілями закладу.

Таким принципом, що відповідає всім вимогам, є управління на основі поставлених цілей і самоконтролю. Саме цей принцип заміняє «контроль ззовні» більш жорстким, вимогливим і ефективним «контролем з середини». Саме він мотивує менеджера здійснювати діяльність не тому, що хтось його просить або заставляє щось зробити, а тому, що це зумовлено об'єктивними потребами виконувати певні завдання. Він працює так не тому, що так комусь це потрібно чи хочеться, а тому, що він сам так вирішив, що повинен зробити. Інакше кажучи, менеджер діє як істинно вільна особистість.

Великою перевагою управління на основі поставлених цілей є те, що воно дозволяє менеджеру визначати, формулювати, категоризувати, артикулювати, прогнозувати, контролювати результати власної діяльності. Спробуємо визначити ключові елементи самоменеджменту.

Як головні складові самоменеджменту можна назвати такі:

1. Особисті цінності. Цінністю вважається будь-яке матеріальне або ідеальне явище, що має значення для людини чи суспільства, заради якого вона діє, витрачає сили, заради якого вона живе. Кожна людина є носієм матеріальних і духовних цінностей. Звички менеджера, його кругозір і система цінностей практично сформовані ще до того, коли він приступає до виконання своїх функціональних обов'язків [5, с. 125]. Цінності менеджера зумовлені життєвим досвідом, освітою, соціально-економічним середовищем формування його як особистості. Саме вони, певні речі і явища служать орієнтиром у прийнятті рішень. Цінності — це структурний елемент практичної діяльності. Свій ціннісний світ людина вибудовує у процесі предметно-практичної діяльності. А будь-який акт діяльності включає в себе ідеальний момент, під час якого складається задум дії, її ідеальна мета, план реалізації, а також життєвий смисл цієї діяльності, загалом те, задля чого здійснюється вся дія. Саме цей момент діяльності і характеризує категорія цінності. Генетично цінності в процесі суспільної практики акумулювали в собі потреби, інтереси, емоційні переживання суб'єкта. Це поняття використовується у двох смислах:

- те, що людина особливо цінує в житті чи, зокрема, у праці (трудова цінність) і тому є одним із джерел мотивації поведінки;
- те, що є як еталоном належного (високі цінності, «загальнолюдські цінності») й тому коректує поведінку. Цінності — це те, у що ми віримо.

2. Чіткі особисті цілі. І цілі, і цінності є регуляторами діяльності, проте між ними існує. Цілі мають важливе значення в процесі діяльності. Вони ідеально містять у собі майбутній результат діяльності, спрямовуючи й організуючи весь діяльнісний процес. Як спонукальна сила ціль є складним інтегральним об'єднувачем знань, волі, емоцій, цінностей. На відміну від цінності, вона є технологічним утворенням, елементом проєктивної свідомості і завжди викликає доцільну дію. Відтак ціль зберігає елемент нездійсненності, недосяжності і завдяки цьому духовної піднесеності.

Цілі визначають, що очікується від освітньої організації загалом, педагогічного колективу, кожного окремого педагога як менеджера. Особисті цілі визначають, що і як люди повинні робити, щоб покращити свою продуктивність, знання, навички, загальний рівень компетентності і особисте самовдосконалення.

3. Самоконтроль. Великою перевагою управління на засадах визначених цілей є те, що вона дозволяє менеджеру контролювати результати своєї власної діяльності. Самоконтроль означає більш сильну мотивацію — бажання зробити як можна краще, а не лише забезпечити

необхідний мінімум. Це означає більш високі стандарти виконання своєї роботи і більш широкий світогляд.

Щоб менеджер міг контролювати свою ефективність і результати власної діяльності, він повинен знати не тільки суть своїх цілей. Він також повинен вміти їх оцінювати, вимірювати ефективність і результати своєї діяльності, взявши за основу цілі, які стоять перед ним. В основі самоконтролю лежать виміри, а вони залежать від інформації про досягнуте. Ця інформація порівнюється з тим, що потрібно досягнути, і що досягнуто. Кожному менеджеру необхідна швидка інформація для оцінки власної роботи, щоб встигнути внести зміни для отримання бажаних результатів.

4. Самопізнання та самоаналіз своєї управлінської діяльності. Самопізнання («пізнай самого себе») та самоаналіз — це відкриття себе, своїх можливостей, виявлення своїх позитивних якостей, задатків. Важливим етапом в процесі самопізнання є самовизначення своєї спрямованості, темпераменту, характеру, здібностей і таланту. Методично правильно організоване самопізнання має такі напрями: самоусвідомлення, самовивчення, самооцінка. Самовивчення відбувається через самоспостереження, самоаналіз своїх вчинків, поведінки, конкретних результатів діяльності, критичне мислення і ставлення до висловлювань на свою адресу в конкретних умовах. На основі самовивчення формується самооцінка, яка є судженням людини про міру наявності в неї якихось якостей, властивостей і зіставлення їх з еталоном, зразком.

5. Уміння вирішувати проблеми. Вирішення управлінських завдань — це спосіб і сутність праці освітнього менеджера. Проте на шляху досягнення мети і цілей природно виникають об'єктивні та суб'єктивні проблеми, тобто протиріччя, що виникає між бажаним (ідеальним) та реальним станом речей. Людина, яка не любить зіштовхуватися з проблемами і їх вирішувати, повинна триматись подалі від менеджменту. За будь-яких обставин менеджер має бути готовим до виникнення проблем і їх подолання, не уникати, а вчитися ефективно їх вирішувати.

6. Управління стресом, стрес-менеджмент. Стрес (від англ. stress — тиск, напруга) є явищем буденним і частим. Незначні стреси неминучі і не шкідливі, тоді як надмірні стреси призводять до проблем як індивідуумів, так і організацій [5, с. 509]. Стрес — це фізіологічна й переважно психічна перевтома організму і характеризується наявністю трьох фаз: тривоги, спротиву, виснаження [6, с. 267].

Можна визначити такі різновиди стресу: тимчасовий стрес, попереджувальний стрес, ситуаційний стрес, стрес зіткнення. Основні причини стресів полягають в: неналежних робочих умовах; перевантаженні; двозначності ролі; рольових конфліктах; обов'язковості — (підвищена відповідальність перед людьми); відповідальності за результати; змінах (необхідність адаптуватися до технологічних змін); взаємовідносинах з підлеглими, колегами; надійності робочого місця; відчуттях, спричинених роботою або кар'єрою; психологічному кліматі в установі; зовнішньому тиску [7, с. 465–466].

7. Управління часом. Ключовим моментом самоменеджменту є управління своїм часом. Менеджер, що прагне успіху, повинен розпізнавати ситуації, які віднімають час і не приносять певної користі. В сучасному динамічному житті керівник школи має оперативно вирішувати не лише дуже складні повсякденні, а й нові завдання. Менеджер може забезпечити чітку організацію прийняття рішень і раціональне використання часу у випадку, якщо вміло делегуватиме повноваження. Це необхідно робити з трьох причин. По-перше, через делегування можна надати можливість менеджерам середньої чи нижчої ланок розкрити свої здібності. По-друге, відмова від делегування веде до перевантаження керівника та сповільнення прийняття рішень. По-третє, відсутність делегування обмежує час на виконання деяких менеджерських функцій.

У світовій теорії і практиці менеджменту процесові делегування повноважень надається великого значення. Відповідно до цієї теорії повноваження — це обмежене право використовувати ресурси організації і спрямовувати зусилля деяких працівників на виконання завдань. Повноваження передаються посаді, а не індивідууму, що займає її на той час [4, с. 289–290].

Демократичний принцип управління вимагає удосконалення взаємовідносин у педагогічному колективі й активізацію самостійності кожного працівника внаслідок збільшення інформаційного навантаження. За цих обставин шкільний менеджмент повинен базуватися на принципах самоуправління з переданням частини управлінських функцій, тобто

орієнтуватися на технології делегування і самоменеджменту. Характерні особливості колективу, який спирається на делегування і самоменеджмент, полягають у:

- тісних неформалізованих стосунках між працівниками;
- високому рівні відповідальності працівників при прийнятті рішень;
- зростанні швидкості обміну інформацією та якості комунікацій;
- інтенсивно-екстенсивному розвитку знань, умінь і навичок;
- розвитку інтелектуального капіталу працівників [8].

Делегування повноважень дає змогу оптимально організувати менеджеру свій робочий час з урахуванням основних завдань суб'єкта діяльності: завдання комунікаційного плану; завдання стратегічного планування; завдання оперативного керівництва. За обсягом часу, необхідного для їхнього виконання, ці завдання різні. Найбільш затратними є завдання комунікативної діяльності.

Впорядкування діяльності веде до раціонального використання часу. Організоване та раціональне використання часу – це:

- визначенні особисті пріоритети та цілі, що відповідають завданням установи освіти;
- розумне планування робочого часу;
- продуктивна робота з документами;
- вміння ефективно вирішувати адміністративні питання;
- вміння опрацьовувати різнопланову інформацію;
- вирізнення актуальних, важливих для діяльності ситуацій без надлишкової деталізації;
- здатність працювати в умовах значного фізичного та психологічного навантаження.

Менеджер, котрий прагне до успіху, зобов'язаний володіти собою як унікальним і безцінним ресурсом так, щоб постійно підтримувати свою продуктивність і хороший фізичний стан. Це визначає й здатність працювати напружено, витратити енергію і здатність її накопичувати. Успішні люди динамічні, регулярно вчаться і не бояться нових ситуацій. Менеджер, який схильний уникати проблемних ситуацій, боїться ризикувати, так і не спроможеться розкрити свої здібності, втрачає впевненість і перетворює ділове життя в рутину.

Сучасним освітнім закладам потрібен новий, сучасний менеджмент, спрямований на використання інтелектуального капіталу, здатного опанувати технології самоменеджменту. Самоменеджмент – це послідовне застосування практичних методів управління в повсякденній управлінській діяльності, спрямованої на оптимальне та усвідомлене використання персональних ресурсів людини: інтелекту, компетенції, волі, здібностей, умінь, навичок, практики тощо.

Саме самоменеджмент створює умови для вирішення складних завдань і прийняття управлінських рішень, пошуку нових способів мотивації педагогічного персоналу, надає більше свободи працівникам шляхом делегування і відповідальності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. — К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2001. — 1440 с.
2. NEW English-ukrainian dictionary: новий англо-український словник. — К.: Чумацький шлях, 2000. — 700 с.
3. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента: учеб. пособие / Н. П. Лукашевич. — К.: МАУП, 1999. — 360 с.
4. Мескон Х. М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2008. — 672 с.
5. Друкер П. Ф. Практика менеджмента: пер. с англ.: учеб. пособие / Питер Ф. Друкер. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. — 400 с.
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: навч. посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. — К.: Магнолія плюс; Львів: Новий світ — 2000, 2003. — 336 с.
7. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем / Майкл Армстронг. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. — 512 с.
8. Пересунько В. І. Делегування та самоменеджмент як технології демократизації персоналом / [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.khibs.edu.ua/1\(6\)2009/R5/2.pdf](http://www.khibs.edu.ua/1(6)2009/R5/2.pdf)