

**Міністерство освіти і науки України
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
Факультет права, публічного управління і менеджменту**

*Кафедра публічного управління та
менеджменту*

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до виконання практичних і самостійних робіт з дисципліни
«Самоменеджмент» для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр»
факультету права, публічного управління і менеджменту
спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»
денної форми навчання

Намазова Ю.І. Методичні рекомендації до виконання практичних і самостійних робіт з дисципліни «Самоменеджмент» для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр» факультету права, публічного управління і менеджменту спеціальності 073 «Менеджмент», Освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент» денної форми навчання. 24 с.

Укладач:

Доктор філософії з публічного управління та адміністрування, ст. викладач кафедри публічного управління та менеджменту Намазова Ю.І.

Рецензенти:

1. **Климчук О.В.**, професор кафедри публічного управління та менеджменту, доктор економічних наук, професор

2. **Зубар І.В.**, старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат економічних наук

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту (протокол № 1 від 18 серпня 2025 р.)

Рекомендовано до видання навчально-методичною комісією факультету права, публічного управління і менеджменту, протокол № 1 від 18 серпня 2025 р.

© Намазова Ю. І.

© Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Структура навчальної дисципліни.	5
Програма навчальної дисципліни.	9
РОЗДІЛ 1. Розділ 1. Теоретичні основи самоменеджменту та організаційної поведінки.	
Тема 1. Теоретична сутність і зміст основ менеджменту.....	9
Тема 2. Еволюційний процес формування управлінської думки.	10
Тема 3. Характеристика класичних шкіл управління.....	12
Тема 4. Функції та технологія менеджменту.	13
Тема 5. Нова парадигма теорії менеджменту та аспектів управління	15
Тема 6. Прикладні аспекти новітніх теорій та концепцій управління	16
РОЗДІЛ 2. Інструменти особистої ефективності та професійного розвитку менеджера.	
Тема 7. Модель управління як форма еволюції управлінської думки	17
Тема 8. Організація – основа управлінської діяльності у соціумі.	19
Тема 9. Управління людськими ресурсами та психологічний підхід до управління. ...	20
Тема 10. Управління якістю в системі менеджменту	22
Тема 11. Особистісне зростання та розкриття управлінського потенціалу менеджера. .	23
Тема 12. Стрес-менеджмент як складова самоменеджменту менеджера.....	24
Індивідуальні навчально-дослідні завдання	26
Рекомендована література	29

ВСТУП

Методичні рекомендації до виконання практичних і самостійних робіт з навчальної дисципліни «Самоменеджмент» розроблено відповідно до робочої програми освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент.

Дисципліна «Самоменеджмент» належить до циклу обов'язкових професійних компонент освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент» підготовки здобувачів вищої освіти ступеня бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Вивчення дисципліни має на меті формування у майбутніх менеджерів системи знань, умінь і практичних навичок щодо організації власної діяльності, розвитку особистої ефективності, управління часом, саморегуляції, самоаналізу та саморозвитку, що забезпечують результативність професійних дій керівника в умовах сучасного динамічного середовища.

Самоменеджмент виступає фундаментальною складовою професійної компетентності менеджера, адже здатність ефективно керувати собою, своїми ресурсами, пріоритетами, емоційними станами та поведінкою є основою результативного управління людьми, процесами та організацією. Опрацювання принципів самоменеджменту спрямоване на розвиток відповідальності, самодисципліни, самомотивації, здатності до прийняття рішень і реалізації стратегічного бачення професійного розвитку.

Вивчення дисципліни сприяє розвитку навичок критичного мислення, планування часу, постановки цілей, аналізу власних можливостей і обмежень, ефективної комунікації, стресостійкості, адаптивності та здатності до управління особистими та професійними викликами.

Методичні матеріали спрямовані на формування здатності майбутнього менеджера ефективно управляти власним часом, поведінкою, внутрішніми станами та професійними пріоритетами, що є необхідною передумовою результативної управлінської діяльності. У кожному тематичному розділі наведено перелік ключових понять, рекомендації до підготовки, практичні завдання, кейси, тестові питання та пропозиції для самостійної роботи, що забезпечує цілісність та завершеність навчального процесу.

Основними завданнями дисципліни «Самоменеджмент» є:

- сформувати у здобувачів розуміння сутності, принципів та категорій самоменеджменту;
- розвинути навички управління особистим часом, пріоритетами та ресурсами;
- навчити застосовувати інструменти самоорганізації, самомотивації, самоконтролю та саморегуляції;
- забезпечити вміння формувати особисту стратегію професійного розвитку та робити усвідомлені управлінські рішення;
- сприяти розвитку емоційного інтелекту, стресостійкості та здатності до адаптації в умовах професійних навантажень;
- виховувати відповідальне ставлення до професійної діяльності, формувати лідерські якості, здатність до командної взаємодії та етичної поведінки.

Компетентності, яких здобувач набуде в результаті вивчення освітнього компонента:

Загальні компетентності:

- ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
- ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
- ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
 ЗК 16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь яких інших проявів недоброчесності.

Фахові компетентності:

ФК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
 ФК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
 ФК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
 ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
 ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
 ФК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.
 ФК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Результати навчання за освітньою (освітньо-професійною або освітньо-науковою) програмою:

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
 ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
 ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
 ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
 ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
 ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин / 4 кредити ECTS, що передбачає лекційні заняття, практичну роботу, самостійну роботу, а також виконання індивідуального навчально-дослідного завдання.

Структура навчальної дисципліни

Назва розділів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	зокрема					усього	зокрема				
		ЛК	ПЗ	ЛЗ	ІЗ	СР		ЛК	ПЗ	ЛЗ	ІЗ	СР
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
РОЗДІЛ 1 Розділ 1. Теоретичні основи самоменеджменту та організаційної поведінки												
ТЕМА 1. Сутність та роль самоменеджменту	12	2	4			6	12	2	4			6
ТЕМА 2. Специфіка організації та культури управлінської діяльності в	10	2	2			6	10	2	2			6

контексті самоменеджменту												
ТЕМА 3. Планування індивідуальної професійної діяльності менеджера	10	2	2			6	10	2	2			6
ТЕМА 4. Формування та розвиток професійної кар'єри менеджера	10	2	2			6	10	2	2			6
ТЕМА 5. Управлінська діяльність керівника та нормування його праці в системі самоменеджменту	8	2	2			4	8	2	2			4
ТЕМА 6. Тайм- менеджмент у системі самоменеджменту керівника	10	2	4			4	10	2	4			4
Разом за розділом 1	60	12	16			32	60	12	16			32
РОЗДІЛ 2 РОЗДІЛ 2. Інструменти особистої ефективності та професійного розвитку менеджера												
ТЕМА 7. Роль самотивації та самоконтролю в професійному розвитку менеджера.	10	2	2			6	10	2	2			6
ТЕМА 8. Організація та проведення нарад і зборів.	8	2	2			4	8	2	2			4
ТЕМА 9. Формування якостей ефективного менеджера.	10	2	4			4	10	2	4			4
ТЕМА 10. Особистісне зростання та розкриття управлінського	8	2	2			4	8	2	2			4

потенціалу менеджера.												
ТЕМА 11. Результативне управління як інструмент самоменеджменту.	6	2	2			2	6	2	2			2
ТЕМА 12. Стрес-менеджмент як складова самоменеджменту менеджера.	8	2	4			2	8	2	4			2
Разом за розділом 2	50	12	16			22	50	12	16			
ІНДЗ	10					10	10					10
УСЬОГО ГОДИН	120	24	32			64	120	24	32			64

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	ТЕМА 1. Сутність та роль самоменеджменту	4	4
2.	ТЕМА 2. Специфіка організації та культури управлінської діяльності в контексті самоменеджменту	2	2
3.	ТЕМА 3. Планування індивідуальної професійної діяльності менеджера	2	2
4.	ТЕМА 4. Формування та розвиток професійної кар'єри менеджера	2	2
5.	ТЕМА 5. Управлінська діяльність керівника та нормування його праці в системі самоменеджменту	2	2
6.	ТЕМА 6. Тайм-менеджмент у системі самоменеджменту керівника час, управління часом, принципи техніки ведення обліку робочого часу, аналіз втрат часу та перешкод, інвентаризація часу, напрями аналізу робочого часу, фактори непродуктивних втрат часу, поглиначі часу, тайм-менеджмент.	4	4
7.	ТЕМА 7. Роль самомотивації та самоконтролю в професійному розвитку менеджера.	2	2
8.	ТЕМА 8. Організація та проведення нарад і зборів.	2	2
9.	ТЕМА 9. Формування якостей ефективного менеджера.	4	4
10.	ТЕМА 10. Особистісне зростання та розкриття управлінського потенціалу менеджера.	2	2
11.	ТЕМА 11. Результативне управління як інструмент самоменеджменту.	2	2

12.	ТЕМА 12. Стрес-менеджмент як складова самоменеджменту менеджера.	4	4
УСЬОГО ГОДИН		32	32

Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		<i>Денна форма навчання</i>	<i>Заочна форма навчання</i>
1.	ТЕМА 1. Сутність та роль самоменеджменту	6	6
2.	ТЕМА 2. Специфіка організації та культури управлінської діяльності в контексті самоменеджменту	6	6
3.	ТЕМА 3. Планування індивідуальної професійної діяльності менеджера	6	6
4.	ТЕМА 4. Формування та розвиток професійної кар'єри менеджера	6	6
5.	ТЕМА 5. Управлінська діяльність керівника та нормування його праці в системі самоменеджменту	4	4
6.	ТЕМА 6. Тайм-менеджмент у системі самоменеджменту керівника час, управління часом, принципи техніки ведення обліку робочого часу, аналіз втрат часу та перешкод, інвентаризація часу, напрями аналізу робочого часу, фактори непродуктивних втрат часу, поглиначі часу, тайм-менеджмент.	4	4
7.	ТЕМА 7. Роль самомотивації та самоконтролю в професійному розвитку менеджера.	6	6
8.	ТЕМА 8. Організація та проведення нарад і зборів.	4	4
9.	ТЕМА 9. Формування якостей ефективного менеджера.	4	4
10.	ТЕМА 10. Особистісне зростання та розкриття управлінського потенціалу менеджера.	4	4
11.	ТЕМА 11. Результативне управління як інструмент самоменеджменту.	2	2
12.	ТЕМА 12. Стрес-менеджмент як складова самоменеджменту менеджера.	2	2
13.	ІНДЗ	10	10
УСЬОГО ГОДИН		64	64

Програма навчальної дисципліни

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи самоменеджменту та організаційної поведінки Практична робота 1. ТЕМА 1. Сутність та роль самоменеджменту (4 год.)

Мета роботи: розкрити зміст та значення самоменеджменту як системи саморегуляції, самоорганізації та цілеспрямованої діяльності менеджера; визначити основні принципи, складові та інструменти самоменеджменту; показати вплив самодисципліни, постановки цілей та ефективного управління часом на професійну результативність майбутнього менеджера.

Основні поняття та терміни: самоменеджмент, самоорганізація, самоконтроль, самодисципліна, саморегуляція, цілі, планування, тайм-менеджмент, самомотивація, особиста ефективність, результативність, продуктивність, рефлексія.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Самоменеджмент як умова формування професійної ефективності менеджера.
2. Взаємозв'язок самоменеджменту та управлінських результатів.
3. Самодисципліна та самоконтроль як чинники професійного зростання.
4. Постановка цілей у самоменеджменті: роль і алгоритми.
5. Самоменеджмент у системі стратегічного управління кар'єрою менеджера.
6. Вплив самоорганізації на якість управлінських рішень.
7. Тайм-менеджмент як інструмент самоменеджменту керівника.
8. Самоаналіз і рефлексія як інструменти професійного розвитку.
9. Самоменеджмент і стресостійкість керівника в умовах невизначеності.
10. Взаємозв'язок самоменеджменту й лідерського потенціалу.

Аналітично-практичні завдання

1. Аналітичне завдання: Опишіть структуру самоменеджменту менеджера у вигляді схеми, виділивши основні елементи: цілі, планування, самомотивація, самодисципліна, самоаналіз, корекція дій, результат.

2. Практичне завдання: Проведіть самоаналіз власного стилю самоменеджменту: визначте 5 особистих факторів, які підвищують вашу ефективність, та 5 факторів, що знижують її. Запропонуйте способи мінімізації негативних факторів.

3. Кейс-ситуація: Менеджер працює у середовищі високої інтенсивності завдань: великі масиви інформації, обмежений час, підвищені вимоги до результатів. Які елементи самоменеджменту будуть критично важливими в цій ситуації? Назвіть конкретні інструменти, які він повинен застосувати (не менше 5).

Тести

1. Самоменеджмент — це:
а) управління підлеглими;

- б) управління собою та власною діяльністю;
 - в) управління фінансами;
 - г) управління зовнішніми ризиками.
2. Основним завданням самоменеджменту є:
 - а) контроль за іншими;
 - б) зменшення навантаження;
 - в) підвищення особистої ефективності;
 - г) формування корпоративної культури.
 3. До складових самоменеджменту належить:
 - а) випадкова поведінка;
 - б) самодисципліна;
 - в) уникнення планування;
 - г) ігнорування зворотного зв'язку.
 4. Постановка цілей пов'язана з:
 - а) контролем інших людей;
 - б) довільністю дій;
 - в) формуванням орієнтирів діяльності;
 - г) зниженням вимог до результату.
 5. Самоаналіз у самоменеджменті потрібен для:
 - а) уникнення особистої відповідальності;
 - б) рефлексії та корекції власних дій;
 - в) відмови від особистих цілей;
 - г) підвищення зовнішнього контролю.

Самостійна робота (4 год.)

1. **Творче есе (1–1,5 стор.):** «Самоменеджмент як фактор професійної успішності сучасного менеджера»; «Як самодисципліна впливає на якість прийняття управлінських рішень».
2. **Глосарій:** підготувати короткий словник із 10 ключових термінів теми (самоменеджмент, самоорганізація, самодисципліна, самоконтроль, цілі, планування, тайм-менеджмент, самомотивація, рефлексія, результативність).
3. **Міні-рефлексія (0,5–1 стор.):** «Мій поточний рівень самоменеджменту: сильні сторони, бар'єри та точки росту». Необхідно визначити 3 власні сильні сторони у сфері самоменеджменту, 3 найбільші обмеження/бар'єри та сформулювати 2 конкретні кроки покращення (наприклад: «впровадження щоденної фіксації результатів», «аналіз витрат часу за методом фотографії робочого дня»).

Практична робота 2. ТЕМА 2. Специфіка організації та культури управлінської діяльності в контексті самоменеджменту (2 год.)

Мета роботи: з'ясувати сутність управлінської діяльності як професійної практики менеджера, визначити її особливості, структуру та функціональні аспекти, розкрити роль організаційної культури, стилю управління та внутрішніх управлінських традицій у формуванні ефективного самоменеджменту керівника.

Основні поняття та терміни: управлінська діяльність, управлінська праця, управлінське рішення, функції менеджера, стиль управління, організаційна культура, адміністративно-управлінські працівники, управлінські компетентності, професійні ролі менеджера.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Сутність управлінської діяльності менеджера: зміст і функціональні ролі.
2. Управлінське рішення як центральний елемент управлінської діяльності.
3. Вплив стилю управління на поведінку та мотивацію команди.
4. Організаційна культура як чинник формування управлінської поведінки.
5. Взаємозв'язок особистої етики менеджера і корпоративних норм.
6. Як управлінська культура впливає на самодисципліну керівника.
7. Які моделі управлінської діяльності є найбільш ефективними в умовах змін.
8. Роль комунікацій у формуванні управлінських рішень.
9. Управлінська діяльність як процес постійного самоконтролю та самоаналізу менеджера.
10. Вплив організаційних традицій на пріоритети й стилі мислення управлінця.

Аналітично-практичні завдання

1. Аналітичне завдання: Порівняйте два стилі управління (авторитарний та демократичний) та визначте:

— як кожен із них впливає на самостійність підлеглих,

— як кожен стиль впливає на рівень відповідальності керівника за власні рішення.

2. Практичне завдання: Складіть коротку характеристику управлінської діяльності керівника, виділивши 5 ключових обов'язків та 5 найбільш типових управлінських помилок, що знижують результативність.

3. Кейс-ситуація: Менеджер працює в організації з жорсткою ієрархією та низьким рівнем довіри між працівниками. Які дії в межах самоменеджменту допоможуть йому: — підвищити власну ефективність; — зменшити конфліктність; — покращити якість прийняття рішень?

Тести

1. Управлінська діяльність — це:
 - а) діяльність з виконання технічних операцій;
 - б) діяльність, спрямована на організацію, регулювання та координацію роботи інших;
 - в) діяльність, що стосується виключно фінансових розрахунків;
 - г) діяльність із продажу продукції.
2. Стиль управління — це:
 - а) випадковий спосіб комунікації з колективом;
 - б) індивідуальна манера реалізації управлінських функцій;
 - в) технічний метод контролю;
 - г) спосіб організації обліку.
3. Організаційна культура визначає:
 - а) швидкість виконання технічних операцій;
 - б) правила, цінності та нормативи поведінки в організації;
 - в) виключно зовнішній імідж фірми;
 - г) схему оподаткування підприємства.
4. Управлінське рішення — це:
 - а) емоційне припущення;
 - б) особиста думка менеджера;
 - в) вибір оптимальної дії з кількох альтернатив;
 - г) випадкова реакція.
5. Взаємозв'язок самоменеджменту і управлінської діяльності проявляється через:
 - а) уникнення планування;
 - б) свідоме регулювання власних управлінських дій;
 - в) перекладання відповідальності;
 - г) жорсткий контроль зовнішніх факторів.

Самостійна робота (6 год.)

1. **Коротке есе (1–1,5 стор.):** «Управлінська діяльність як простір саморегуляції менеджера: які стани, риси та поведінкові установки формують ефективність управління?»
2. **Глосарій:** Підготувати короткий словник із 10 ключових термінів теми (управлінська діяльність, управлінське рішення, стиль управління, організаційна культура, функції менеджера, управлінська поведінка, компетентність, професійні ролі, етика управління, комунікація).
3. **Міні-аналіз:** На основі власного досвіду / спостережень опишіть приклад управлінської поведінки (керівника, лідера, наставника), яка, на вашу думку, демонструє високий рівень самоменеджменту. Назвіть 3 конкретні ознаки.

Практична робота 3. ТЕМА 3. Планування індивідуальної професійної діяльності (2 год.)

Мета роботи: розкрити сутність планування як ключового інструменту самоменеджменту, показати роль постановки цілей, визначення пріоритетів і раціонального розподілу робочого часу у забезпеченні професійної результативності менеджера.

Основні поняття та терміни: планування, робочий час, правила планування, методи планування, цілі, пріоритети, щоденник часу, ситуаційний аналіз, матриця часу.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Планування як основна функція самоменеджменту.
2. Види планування: короткострокове, середньострокове, довгострокове.
3. Методика постановки цілей у професійній діяльності менеджера.
4. Матриця Ейзенхауера як інструмент визначення пріоритетів.
5. Щоденник часу: аналіз витрат часу та його оптимізація.
6. Ситуаційний аналіз як інструмент виявлення управлінських проблем.
7. Вплив якісного планування на зниження стресових навантажень.
8. Ризики відсутності планування в управлінській діяльності.
9. Помилки в постановці цілей та їх наслідки.
10. Роль цифрових інструментів у плануванні робочого часу (Trello, ToDoist тощо).

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Складіть приклад тижневого плану менеджера (на 7 днів), визначивши ключові блоки часу: стратегічна робота, поточні завдання, комунікації, самонавчання, відпочинок.
2. **Практичне завдання:** Проведіть оцінку 5 найбільших “поглиначів часу” у власному житті та запропонуйте індивідуальні способи їх усунення/зменшення.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер, працюючи з інтенсивним інформаційним потоком, не встигає виконувати ключові завдання. Як застосування щоденника часу та матриці пріоритетів може вирішити цю проблему?

Тести

1. Планування професійної діяльності — це:
 - а) випадковий розподіл робочого часу
 - б) процес визначення цілей і шляхів їх досягнення
 - в) виконання завдань у режимі хаосу
 - г) імпровізація на робочому місці
2. Який інструмент використовується для визначення пріоритетності завдань?
 - а) щоденник часу
 - б) матриця Ейзенхауера
 - в) SWOT-аналіз
 - г) PEST-аналіз
3. До поглиначів часу можна віднести:
 - а) чітке планування
 - б) прокрастинацію
 - в) концентрацію на головному
 - г) виконання стратегічних завдань
4. Ситуаційний аналіз у плануванні діяльності використовується для:
 - а) випадкового розподілу завдань
 - б) визначення основних факторів ситуації та врахування умов
 - в) уникнення відповідальності
 - г) формальності у плануванні
5. Відсутність планування призводить до:
 - а) підвищення результативності
 - б) хаотичності дій і втрати часу
 - в) зміцнення самодисципліни
 - г) зменшення інформаційних потоків

Самостійна робота (6 год.)

1. **Аналітична таблиця:** Скласти таблицю з 4 типами цілей (короткострокові, середньострокові, довгострокові, стратегічні) та навести по 1 прикладу кожної для професійної діяльності менеджера.
2. **Міні-рефлексія (0,5–1 стор.):** Проаналізуйте власні підходи до планування: що працює ефективно, а що потребує корекції.
3. **Підготовка індивідуального чек-листа:** Сформуйте чек-лист щоденної самоорганізації (мінімум 8 пунктів), який може бути використаний як особистий алгоритм на робочий день.

Практична робота 4. ТЕМА 4. Формування та розвиток професійної кар'єри менеджера (2 год.)

Мета роботи: розкрити сутність професійної кар'єри менеджера, з'ясувати чинники, визначити основні етапи, типи та моделі побудови кар'єрного розвитку, а також показати роль самоменеджменту в усвідомленому формуванні кар'єрної траєкторії.

Основні поняття та терміни: кар'єра, професійна кар'єра, кар'єрна стратегія, типи кар'єри, етапи кар'єрного розвитку, кар'єрні цілі, кар'єрне планування, мотивація, професійна мобільність, кар'єрна траєкторія.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Поняття кар'єри та професійної кар'єри менеджера.
2. Типи і моделі кар'єрного розвитку.

3. Побудова кар'єрних цілей: тактичні й стратегічні орієнтири.
4. Вплив особистої мотивації на кар'єрний розвиток.
5. Кар'єрні ризики та способи їхнього мінімізації.
6. Професійна мобільність менеджера: можливості та обмеження.
7. Роль самоменеджменту у формуванні кар'єрної стратегії.
8. Кар'єрне зростання в умовах цифрової економіки.
9. Значення самоосвіти та постійного навчання для кар'єри менеджера.
10. Кар'єрне планування: інструменти та практичні методи.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Охарактеризуйте 2 різні моделі кар'єрного розвитку (наприклад: вертикальна кар'єра та “кар'єра експерта”) та порівняйте їх сильні та слабкі сторони.
2. **Практичне завдання:** Складіть орієнтовну матрицю кар'єрних цілей менеджера на 5 років із визначенням ключових компетенцій, які необхідно розвинути.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер відчуває професійне “вигорання” та втрату інтересу до поточних завдань. Які дії у сфері самоменеджменту можуть сприяти оновленню кар'єрної мотивації та корекції професійної траєкторії?

Тести

1. Кар'єра — це:
 - а) випадковий набір посад
 - б) послідовність позицій та професійних ролей у розвитку особистості
 - в) одноразове отримання посади
 - г) вимога ринку праці
2. Кар'єрна стратегія менеджера — це:
 - а) набір випадкових можливостей
 - б) цілеспрямована система дій для досягнення бажаної позиції
 - в) одноразове рішення про зміну роботи
 - г) спонтанний вибір професійних кроків
3. Вертикальна кар'єра означає:
 - а) перехід між різними напрямками діяльності
 - б) послідовне підвищення посадового рівня
 - в) зменшення навантаження
 - г) розширення сфери хобі
4. Кар'єрні ризики — це:
 - а) лише фінансові втрати
 - б) можливі негативні наслідки професійних рішень і змін
 - в) повна відсутність можливостей
 - г) виключно зовнішні загрози
5. Кар'єрна траєкторія менеджера залежить від:
 - а) випадкових зовнішніх факторів
 - б) індивідуальних рішень, мотивації та планування
 - в) лише рівня освіти
 - г) кількості відпрацьованих років

Самостійна робота (6 год.)

1. **Підготувати коротке есе (1–1,5 стор.):** «Яка кар'єрна модель мені ближча: вертикальна, горизонтальна чи експертна? Обґрунтування вибору».

2. Створити персональний перелік 5 компетенцій, необхідних для професійного кар'єрного росту менеджера (з коротким описом кожної компетенції 2–3 речення).
3. Підготувати міні-презентацію (6–8 слайдів): «Мій індивідуальний кар'єрний план на 3 роки» (з визначенням 2 цілей, строків, інструментів та очікуваного результату).

Практична робота 5. ТЕМА 5. Управлінська діяльність керівника та нормування його праці в системі самоменеджменту (2 год.)

Мета роботи: розкрити сутність та особливості управлінської діяльності керівника, з'ясувати роль нормування праці у забезпеченні ефективності управлінського процесу, визначити значення самоменеджменту у раціональному використанні робочого часу та ресурсів менеджера.

Основні поняття та терміни: управлінська праця, управлінська діяльність, нормування праці, нормативи часу, робочий час, ефективність, продуктивність, управлінське навантаження, регламентація роботи, оптимізація праці керівника.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Управлінська праця: сутність та особливості.
2. Нормування праці як інструмент раціоналізації управлінської діяльності.
3. Принципи нормування праці в роботі менеджера.
4. Нормативи часу управлінської праці: що може бути виміряно.
5. Роль самоменеджменту у забезпеченні продуктивності керівника.
6. Робочий час менеджера: структура та типові витрати.
7. Перевантаження керівників: причини та способи усунення.
8. Нормування праці та запобігання управлінському вигоранню.
9. Цифрові інструменти для нормування й контролю часу управління.
10. Нормування праці в умовах надлишку завдань і дефіциту часу.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Визначте 5 найбільш типових управлінських завдань, які підлягають нормуванню, та обґрунтуйте, чому саме їх потрібно нормувати.
2. **Практичне завдання:** Розробіть 1 день типового робочого графіку менеджера (8 годин) із деталізацією блоків часу (планування, комунікації, аналіз, контроль, самоосвіта, відпочинок).
3. **Кейс-ситуація:** Керівник має перевантажений графік, виконує безліч дрібних задач і не встигає завершувати ключові управлінські функції. Які заходи нормування праці можуть допомогти йому відновити контроль над робочим процесом?

Тести

1. Нормування праці менеджера передбачає:
 - а) випадковий розподіл часу
 - б) встановлення нормативів виконання робіт та оптимальний розподіл часу
 - в) зменшення навантаження на колектив
 - г) винятково формальний контроль
2. До управлінської праці належить:
 - а) виробничі операції
 - б) організація, аналіз, прийняття рішень і контроль

- в) виконання технічних робіт
- г) облік товарів
- 3. Основна мета нормування праці — це:
 - а) збільшення обсягу роботи за рахунок персоналу
 - б) забезпечення оптимального використання робочого часу
 - в) мінімізація комунікацій
 - г) контроль підлеглих
- 4. Управлінське навантаження — це:
 - а) кількість завдань технічного характеру
 - б) обсяг завдань та відповідальностей у процесі управління
 - в) кількість годин відпочинку
 - г) кількість підлеглих
- 5. Фактором неефективності управлінської праці може бути:
 - а) чітке планування
 - б) перенасиченість дрібними завданнями
 - в) нормування часу
 - г) визначеність пріоритетів

Самостійна робота (4 год.)

1. **Міні-есе (1 стор.):** «Як нормування праці впливає на якість прийняття управлінських рішень менеджера?»
2. **Аналітична порівняльна таблиця:** Порівняйте 3 власні підходи до організації робочого часу (до 5 років тому / тепер / бажане майбутнє), визначивши, що в кожному випадку потрібно вдосконалити.
3. **Практичне завдання:** Визначте 5 конкретних інструментів, які ви можете застосувати вже зараз для оптимізації власного робочого (або навчального) часу.

Практична робота 6. ТЕМА 6. Управлінська діяльність керівника та нормування його праці в системі самоменеджменту (4 год.)

Мета роботи: розкрити сутність тайм-менеджменту як механізму раціонального використання робочого часу керівника, визначити роль планування, пріоритизації, контролю та оптимізації часу у підвищенні ефективності самоменеджменту.

Основні поняття та терміни: тайм-менеджмент, робочий день керівника, планування, пріоритети, делегування, часові витрати, інструменти управління часом, концентрація, фокус, переривання.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Тайм-менеджмент як елемент самоменеджменту керівника.
2. Найпоширеніші причини втрати часу у менеджерів.
3. Пріоритети в тайм-менеджменті: правила визначення головного.
4. Делегування як інструмент збереження часу керівника.
5. Техніки концентрації та уникнення “перемикань”.
6. “Поглиначі часу” і методи їх усунення.
7. Планування дня керівника: правила, підходи, технології.
8. Цифрові інструменти тайм-менеджменту.
9. Вплив самоконтролю та дисципліни на тайм-ефективність.
10. Втома та прокрастинація як вороги продуктивності менеджера.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Назвіть 6 найбільш поширених “поглиначів часу” у роботі сучасного менеджера та запропонуйте по 1 способу мінімізації кожного.
2. **Практичне завдання:** Складіть приклад “ідеального” 4-годинного відрізка робочого дня менеджера, де чітко прописані: головне завдання, допоміжні дії, паузи, комунікації.
3. **Кейс-ситуація:** Керівник постійно відволікається на повідомлення й дрібні задачі, в результаті не встигає виконати стратегічні функції. Які інструменти тайм-менеджменту допоможуть відновити контроль над часом?

Тести

1. Тайм-менеджмент — це:
а) випадкова організація робочого дня
б) система раціонального використання часу
в) контроль чужої діяльності
г) формальний розподіл завдань
2. До “поглиначів часу” належить:
а) чітке визначення пріоритетів
б) безперервний потік дрібних неважливих задач
в) концентрація на головному
г) системне планування
3. Делегування — це:
а) уникнення роботи
б) передача певних завдань для збереження часу та концентрації керівника
в) зменшення відповідальності
г) відмова від рішень
4. Ефективний тайм-менеджмент передбачає:
а) одночасне виконання багатьох завдань
б) фокусування на важливих пріоритетах
в) випадковий вибір задач
г) реагування лише на срочні справи
5. Основною метою тайм-менеджменту є:
а) збільшення часу відпочинку
б) підвищення продуктивності та результативності
в) мінімізація комунікацій
г) зменшення кількості завдань

Самостійна робота (4 год.)

1. **Аналітична записка (1 стор.):** «Мій найбільший поглинач часу і 3 способи його усунення в найближчі 2 тижні».
2. **Практичне завдання:** Скласти 2 особисті “золоті правила” управління часом, які ви плануєте застосовувати щоденно (коротко обґрунтувати кожне правило 3–4 реченнями).
3. **Міні-дослідження:** Провести “фотографію часу” свого дня (мінімум 5 часових блоків) і коротко оцінити: де ви втратили найбільше продуктивності? У чому причина?

РОЗДІЛ 2. Інструменти особистої ефективності та професійного розвитку менеджера Практична робота 7. ТЕМА 7. Роль самомотивації та самоконтролю в професійному розвитку менеджера. (2 год.)

Мета роботи: розкрити значення самомотивації та самоконтролю як базових елементів самоменеджменту, визначити їх вплив на професійний розвиток менеджера, здатність до досягнення цілей, подолання труднощів та формування стійкої управлінської поведінки.

Основні поняття та терміни: самомотивація, самоконтроль, внутрішня мотивація, зовнішня мотивація, управління емоціями, вольові регуляції, цілеспрямованість, самостійність, відповідальність, саморегуляція.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Самомотивація як ключовий драйвер професійного розвитку.
2. Самоконтроль у поведінці менеджера: сутність, необхідність, наслідки.
3. Внутрішні та зовнішні фактори стимулювання діяльності управлінця.
4. Емоційна саморегуляція та її роль у професійній поведінці керівника.
5. Як формуються корисні звички та навички самодисципліни.
6. Стратегії підтримання мотивації в умовах високих навантажень.
7. Вплив самооцінки на розвиток професійних якостей керівника.
8. Самоконтроль і запобігання професійному вигоранню.
9. Психологічні бар'єри самоконтролю та способи їх подолання.
10. Практичні методи підвищення внутрішньої мотивації менеджера.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Опишіть 5 елементів власної внутрішньої мотивації, які впливають на вашу навчальну або професійну активність, та визначте, як їх можна підсилити.
2. **Практичне завдання:** Складіть перелік із 6 поведінкових звичок, які можуть підвищувати рівень самоконтролю менеджера, та коротко охарактеризуйте кожну.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер відчуває втрату інтересу до роботи, відволікається, відкладає важливі завдання. Що має бути зроблено в контексті самомотивації і самоконтролю, щоб повернути продуктивність?

Тести

1. Самомотивація — це:
 - а) зовнішній вплив на поведінку менеджера
 - б) здатність самостійно стимулювати себе на дію і розвиток
 - в) уникнення відповідальності
 - г) пасивне спостереження за подіями
2. Самоконтроль — це:
 - а) механізм контролю підлеглих
 - б) здатність керувати власною поведінкою, емоціями та діями
 - в) метод оцінювання підрозділів
 - г) спосіб контролю фінансових потоків
3. Внутрішня мотивація ґрунтується на:
 - а) страху покарання
 - б) бажанні розвитку та особистого зростання
 - в) зовнішніх винагородах
 - г) випадкових обставинах
4. Формування корисних звичок самоконтролю передбачає:
 - а) системність і регулярність тренування

- б) випадковість дій і спонтанність
 - в) уникнення аналізу власних дій
 - г) ігнорування результатів
5. Психологічним бар'єром самоконтролю може бути:
- а) чіткість у постановці цілей
 - б) низький рівень внутрішньої дисципліни
 - в) систематичний аналіз результатів
 - г) мотиваційний драйв

Самостійна робота (6 год.)

1. **Міні-есе (1–1,5 стор.):** «Чому самоконтроль є важливішим за зовнішній контроль у професійній діяльності менеджера?»
2. **Порівняльна таблиця:** Порівняйте внутрішню та зовнішню мотивацію менеджера (мінімум 3 критерії порівняння: джерело, наслідок, тривалість).
3. **Практичне завдання:** Сформуйте “правило трьох дій” — три конкретні щоденні практики, які ви будете застосовувати для підсилення своєї самотивації в робочому або навчальному процесі.

Практична робота 8. ТЕМА 8. Організація та проведення нарад і зборів. (2 год.)

Мета роботи: розкрити сутність і правила організації нарад у діяльності менеджера, визначити принципи підготовки, проведення та контролю виконання рішень, а також показати роль самоменеджменту в ефективному управлінні груповою комунікацією.

Основні поняття та терміни: нарада, збори, порядок денний, модерація, фасилітація, протокол, регламент, управління часом наради, ухвалення рішень, пост-нарада.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Поняття наради та їх роль в управлінській діяльності.
2. Правила підготовки та формування порядку денного.
3. Інструменти управління часом під час проведення наради.
4. Роль модератора/керівника у проведенні наради.
5. Принципи ефективної групової комунікації.
6. Стратегії попередження конфліктів під час спільного обговорення.
7. Фасилітація як інструмент продуктивних робочих зустрічей.
8. Протоколювання: чому це ключ до реалізації результатів наради.
9. Післянаради: контроль виконання прийнятих рішень.
10. Електронні та дистанційні формати нарад: вимоги та виклики.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Опишіть 5 найбільш типових помилок при проведенні управлінських нарад та вкажіть, як кожен можна мінімізувати.
2. **Практичне завдання:** Складіть приклад порядку денного наради з трьох пунктів для обговорення (тема на ваш вибір) із встановленим регламентом часу для кожного пункту.
3. **Кейс-ситуація:** Під час наради учасники почали відхилятися від теми та обговорювати сторонні питання. Які дії керівника наради потрібні, щоб повернути групу до предметного обговорення і результату?

Тести

1. Нарада — це:
 - а) випадкове спілкування працівників
 - б) формалізована форма групового обговорення управлінських питань
 - в) неформальна бесіда у колективі
 - г) спосіб фіксації відпусток працівників
2. Порядок денний — це:
 - а) перелік учасників зустрічі
 - б) список питань для обговорення з визначеним регламентом
 - в) резюме керівника
 - г) письмові доручення підлеглих
3. Протокол складають для:
 - а) фіксації завдань, результатів та рішень
 - б) збереження історії колективу
 - в) проведення кадрової оцінки
 - г) аналізу фінансових потоків
4. Ефективна нарада передбачає:
 - а) випадковий набір тем
 - б) чітко визначені цілі та регламент
 - в) повну відсутність самоорганізації
 - г) спонтанний формат обговорення
5. Після завершення наради необхідно:
 - а) забути про прийняті рішення
 - б) забезпечити контроль виконання домовленостей
 - в) не фіксувати результати
 - г) повторно обговорювати ті самі питання без змін

Самостійна робота (4 год.)

1. **Аналітичне есе (1–1,5 стор.):** «Які правила нарад є для мене найбільш прийнятними та ефективними?»
2. **Мікроаналіз:** Проаналізуйте одну реальну нараду (з життя, навчання або відео) та визначте 3 позитивних та 3 негативних аспектів її проведення.
3. **Практичне розроблення:** Створіть власний “кодекс наради” із 7 правил, які ви будете рекомендувати своїй майбутній управлінській команді.

Практична робота 9. ТЕМА 9. Формування якостей ефективного менеджера (4 год.)

Мета роботи: визначити ключові особистісно-професійні якості, необхідні для сучасного ефективного менеджера, з'ясувати їх роль у професійній діяльності та розкрити механізми їх розвитку через самоменеджмент.

Основні поняття та терміни: ефективний менеджер, управлінські якості, компетентності, лідерство, відповідальність, гнучкість мислення, емоційний інтелект, професійна етика, адаптивність, професійна зрілість.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Ключові риси та якості ефективного менеджера XXI століття.
2. Інтелектуальна гнучкість та здатність до змін у сучасних управлінських умовах.

3. Значення емоційного інтелекту для управлінської ефективності.
4. Професійна етика та поведінкові стандарти менеджера.
5. Лідерство як прояв управлінської зрілості.
6. Стресостійкість та психологічна стабільність менеджера.
7. Комунікаційні компетентності та їх вплив на результативність.
8. Формування стратегічного мислення керівника.
9. Самодисципліна як базова риса ефективного управлінця.
10. Шляхи і методи саморозвитку ключових лідерських якостей.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Складіть перелік із 7 ключових якостей ефективного менеджера та дайте коротке пояснення значення кожної.
2. **Практичне завдання:** На основі опитування 3 осіб (довільно: колеги / одногрупники / знайомі) визначте, які 3 ваші якості вони вважають “менеджерськими сильними сторонами”. Зробіть короткий висновок.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер добре володіє знаннями, але має низькі комунікаційні та емпатійні навички. Як це вплине на його ефективність? Які шляхи розвитку необхідні?

Тести

1. Ефективний менеджер — це:
 - а) особа, яка має формальну посаду
 - б) особа, яка володіє професійними якостями, що забезпечують результат
 - в) працівник, який виконує технічні функції
 - г) той, хто уникає відповідальності
2. Лідерські якості — це:
 - а) виключно харизма
 - б) здатність впливати, надихати та вести за собою інших
 - в) тільки зовнішня привабливість
 - г) формальна вказівка наказами
3. Емоційний інтелект включає:
 - а) вміння рахувати
 - б) здатність розуміти свої та чужі емоції
 - в) управління ризиками
 - г) фінансовий облік
4. Однією з базових рис ефективного менеджера є:
 - а) пасивність
 - б) здатність до самоорганізації та дисципліни
 - в) уникнення рішень
 - г) повільність реакцій
5. Професійна зрілість менеджера проявляється у:
 - а) хаотичних рішеннях
 - б) стратегії розвитку та відповідальності
 - в) ігноруванні етики
 - г) пасивному виконанні задач

Самостійна робота (4 год.)

1. **Міні-есе (1 стор.):** «Яка якість менеджера є для мене найбільш критично важливою? Чому?»
2. **Порівняльна характеристика:** Порівняйте: “ефективний менеджер” vs “формальний керівник” (мінімум 5 відмінностей).

3. **Практичний чек-лист (7 пунктів):** Складіть список із 7 дій, які ви готові почати робити протягом найближчого місяця для розвитку власних управлінських якостей.

Практична робота 10. ТЕМА 10. Особистісне зростання та розкриття управлінського потенціалу менеджера. (2 год.)

Мета роботи: охарактеризувати механізми розвитку особистісного потенціалу менеджера, визначити інструменти саморозвитку, самоосвіти та професійного вдосконалення, а також з'ясувати роль внутрішнього ресурсу у розкритті управлінських можливостей.

Основні поняття та терміни: особистісне зростання, управлінський потенціал, розвиток лідера, самоосвіта, професійні компетентності, саморозвиток, внутрішні ресурси, управлінська здатність, персональний розвиток.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Поняття особистісного зростання менеджера.
2. Внутрішній потенціал як фундамент професійної реалізації.
3. Самоосвіта як механізм розширення компетентностей менеджера.
4. Лідерський розвиток: етапи та інструменти.
5. Внутрішні бар'єри особистісного зростання та шляхи їх подолання.
6. Емоційний інтелект як складова розкриття потенціалу керівника.
7. Вміння вчитися протягом життя (lifelong learning) у діяльності менеджера.
8. Уміння виходити з “зони комфорту” як каталізатор зростання.
9. Саморефлексія як інструмент розвитку управлінських можливостей.
10. Професійні спільноти як середовище для розвитку потенціалу менеджера.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Назвіть 5 чинників, які зумовлюють особистісне зростання менеджера, та поясніть, як кожен з них впливає на формування управлінського потенціалу.
2. **Практичне завдання:** Складіть план свого саморозвитку на 1 місяць: 3 конкретні дії та 1 очікуваний результат від реалізації кожної дії.
3. **Кейс-ситуація:** Молодий менеджер відчуває, що його професійне зростання “застрягло”. Які кроки самоменеджменту можуть допомогти активізувати його розвиток?

Тести

1. Особистісне зростання менеджера — це:
 - а) випадковий набір навичок
 - б) системний розвиток індивідуальних здібностей та потенціалу
 - в) формальний процес підвищення посади
 - г) технічна спеціалізація без розвитку
2. Управлінський потенціал — це:
 - а) сукупність обмежень керівника
 - б) здатність реалізовувати управлінські функції та впливати на інших
 - в) набір помилок у прийнятті рішень
 - г) випадкова активність у роботі

3. Самоосвіта менеджера спрямована на:
 - а) розширення компетентностей та розвиток здібностей
 - б) уникнення відповідальності
 - в) формальне проходження курсів
 - г) випадковий набір знань
4. Головним джерелом внутрішнього розвитку є:
 - а) зовнішній контроль
 - б) внутрішня мотивація та бажання зростати
 - в) випадкові рішення
 - г) адміністративний тиск
5. Саморефлексія допомагає:
 - а) ігнорувати досвід
 - б) оцінювати дії, робити висновки та зростати
 - в) уникати аналізу ситуацій
 - г) перекладати відповідальність

Самостійна робота (4 год.)

1. **Міні-есе (1 стор.):** «Що для мене означає “якісний крок у власному особистісному зростанні”?»
2. **Порівняльна характеристика:** Порівняйте 2 інструменти особистісного розвитку (наприклад: саморефлексія, коучинг, менторство, самоосвіта) та визначте, який із них найбільш ефективний саме для вас.
3. **Практичне завдання:** Опрацювати 1 наукову або фахову публікацію (стаття, аналітика) на тему розвитку особистісного потенціалу управлінця та підготувати короткий конспект (0,5–1 стор.).

Практична робота 11. ТЕМА 11. Особистісне зростання та розкриття управлінського потенціалу менеджера. (2 год.)

Мета роботи: розкрити зміст результативного управління, визначити його місце в діяльності менеджера, показати, як орієнтація на результат забезпечує підвищення ефективності самоменеджменту та формує відповідальність за досягнення цілей.

Основні поняття та терміни: результативність, ефективність, управління за результатами (МВО), КРІ, цілі, планування, оцінювання результатів, відповідальність, самоконтроль, управлінський результат.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Результативне управління: сутність і ключові принципи.
2. Орієнтація на результат як стратегічна характеристика менеджера.
3. Взаємозв'язок результативності та самоменеджменту.
4. Управління за цілями (МВО) та його практичне значення.
5. Роль особистої відповідальності у досягненні результатів.
6. КРІ як інструмент вимірювання результативності діяльності.
7. Проблеми визначення результатів у сфері управлінської праці.
8. Управління результатом vs управління процесом.
9. Як результативність впливає на кар'єрну динаміку менеджера.
10. Психологія досягнення результату: дисципліна, фокус, наполегливість.

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Визначте різницю між “діяльністю” та “результатом діяльності”. Наведіть 2 приклади для управлінської практики.
2. **Практичне завдання:** Сформулюйте 3 особисті результати, яких ви прагнете досягти протягом найближчого семестру, та визначте 1 показник (KPI) для кожного результату.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер виконує багато дій, але не бачить конкретних результатів. Які інструменти результативного управління можуть допомогти йому змінити підхід?

Тести

1. Результативне управління — це:
 - а) хаотичне виконання великої кількості дій
 - б) управління, орієнтоване на досягнення конкретних вимірюваних результатів
 - в) діяльність без контролю
 - г) випадковий вибір пріоритетів
2. KPI використовується для:
 - а) інтуїтивної оцінки результатів
 - б) кількісного вимірювання досягнень
 - в) фіксації поведінки колективу без показників
 - г) оцінки зовнішнього середовища
3. Управління за результатами передбачає:
 - а) відсутність планування
 - б) постановку цілей і контроль їх виконання
 - в) повну відмову від аналізу
 - г) хаотичне рішення проблем
4. Фокус на результатах вимагає від менеджера:
 - а) делегувати все і не контролювати
 - б) чітко визначати пріоритети та критерії успіху
 - в) уникати відповідальності
 - г) працювати тільки із зовнішньою мотивацією
5. Ефективність результативного управління підвищується за умов:
 - а) відсутності критеріїв оцінки
 - б) чіткого розуміння бажаного результату
 - в) хаотичного підходу до виконання завдань
 - г) знецінення контролю

Самостійна робота (2 год.)

1. **Міні-есе (1 стор.):** «Чому результативність є показником якості самоменеджменту?»
2. **Таблиця-аналіз:** Порівняйте 3 інструменти вимірювання результативності (наприклад: KPI, OKR, MBO) за критеріями: що вимірюють / переваги / потенційні ризики.
3. **Практичне завдання:** Сформулюйте один SMART-результат для себе як студента на 30 днів та визначте, як ви будете контролювати його виконання.

Практична робота 12. ТЕМА 12. Стрес-менеджмент як складова самоменеджменту менеджера. (4 год.)

Мета роботи: розкрити сутність стресу та його вплив на професійну діяльність менеджера, визначити роль стрес-менеджменту в системі самоменеджменту, сформулювати уявлення про методи профілактики та подолання стресових станів у професійній діяльності.

Основні поняття та терміни: стрес, стрес-фактори, професійний стрес, стресостійкість, емоційна стабільність, саморегуляція, методи релаксації, профілактика стресу, управління емоціями, ресурсний стан.

Хід заняття

Кожен здобувач готує презентацію або аналітичну доповідь (5–7 хв) за одним із напрямів:

1. Стрес в управлінській діяльності: причини та наслідки.
2. Професійне вигорання: механізм формування та шляхи попередження.
3. Інструменти саморегуляції при високих навантаженнях.
4. Фізіологічні та психологічні способи зниження стресу.
5. Емоційний інтелект у системі стрес-менеджменту.
6. Стресостійкість керівника як елемент професійної зрілості.
7. Стрес-менеджмент як компонент самовдосконалення.
8. Роль планування у зменшенні стресових станів.
9. Хронічний стрес у професійній діяльності: ризики для організації.
10. Цифрові методи контролю психоемоційного стану (додатки, трекери, щоденники станів).

Аналітично-практичні завдання

1. **Аналітичне завдання:** Назвіть 5 основних стрес-факторів управлінця та запропонуйте способи мінімізації впливу кожного з них.
2. **Практичне завдання:** Складіть “антистрес-план” на 7 днів (мінімум 5 пунктів дій / технік), спрямований на збереження ресурсного стану.
3. **Кейс-ситуація:** Менеджер має одночасно кілька кризових питань, які вимагають уваги. Як застосування технік стрес-менеджменту може допомогти йому зберегти концентрацію і прийняти якісне рішення?

Тести

1. Стрес-менеджмент — це:
 - а) уникнення проблем
 - б) управління стресом і підтримання оптимального стану
 - в) ігнорування емоційних реакцій
 - г) випадкові методи заспокоєння
2. Стресостійкість — це:
 - а) нездатність відчувати емоції
 - б) здатність зберігати ефективність під впливом стресу
 - в) повна ізоляція від проблем
 - г) відмова від відповідальності
3. Професійне вигорання пов’язане з:
 - а) надмірним емоційним і розумовим навантаженням
 - б) відпочинком
 - в) позитивною мотивацією
 - г) короткими перервами в роботі
4. Який інструмент можна віднести до методів стрес-менеджменту?
 - а) хаотична робота
 - б) техніки дихання
 - в) безперервне перенавантаження
 - г) уникнення пауз

5. Уміння керувати емоціями — це:
- а) елемент стрес-менеджменту
 - б) повна відсутність емоцій
 - в) випадкові реакції
 - г) непослідовність поведінки

Самостійна робота (2 год.)

1. **Міні-есе (1 стор.):** «Які техніки стрес-менеджменту я готовий застосовувати щодня?»
2. **Порівняльна міні-таблиця:** Порівняйте **гострий** та **хронічний** стрес (мінімум 3 критерії: природа, вплив, наслідки).
3. **Практичне завдання:** Запропонуйте 5 власних правил “профілактики стресу” у навчальній або професійній діяльності.

Індивідуальні навчально-дослідні завдання

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) є важливим компонентом засвоєння дисципліни «Самоменеджмент» та виконується здобувачами вищої освіти з метою формування умінь самостійної аналітичної роботи, розвитку навичок критичного мислення, систематизації теоретичних положень і застосування їх у практичній діяльності менеджера.

У робочій програмі навчальної дисципліни визначено назву ІНДЗ, його структуру, змістові акценти та критерії оцінювання, а також орієнтовну тематику завдань та рекомендований обсяг часу на їх виконання. Загальний обсяг ІНДЗ становить 10 годин самостійної роботи, що входить до загального обсягу самостійного навчального часу здобувача.

Вимоги до оформлення ІНДЗ.

Стиль викладення матеріалу має бути науково-діловим.

Матеріал розподіляється рівномірно у відповідності до плану ІНДЗ:

– вступ (мають бути обґрунтовані актуальність та практичне значення обраної теми ІНДЗ, визначені мета та завдання роботи);

– основна частина (розкривається тема ІНДЗ шляхом висвітлення основних питань. При цьому необхідно зосередити увагу на аналізі поставлених питань в літературі з висновками щодо їх теоретичної та практичної значущості. З цією метою варто залучити практичний матеріал діяльності підрозділу, в якому працює слухач з зазначенням регіональної специфіки);

– висновки (необхідно сформулювати: а) науково-теоретичні та практичні підсумки проведеного аналізу за проблематиком ІНДЗ; б) теоретичні та практичні рекомендації, що випливають з проведеного аналізу. Вони мають логічно пов'язуватися із змістом викладеного матеріалу);

– додатки* (такими можуть бути цільові документи, матеріали, що розкривають досвід роботи органів та підрозділів внутрішніх справ, методичні розробки, результати досліджень, анкети опитування, а також таблиці, статистичні дані, діаграми, на які слухач посилається в тексті ІНДЗ тощо. Застереження: не слід давати в додатках документи, законодавчі чи нормативні акти, які офіційно надруковані. Такі документи мають бути вказані в списку використаних джерел);

– словник базових та основних понять (глосарій)*;

– список літератури (містить використані джерела та публікації).

- в роботі повинні бути мінімум одна таблиця і одна схема.

*ці складові не є обов'язковими і подаються за бажанням слухача.

Обсяг роботи має складати – 5-10 сторінок.

До загального обсягу роботи не входять додатки, глосарій, список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки. Але всі сторінки зазначених елементів підлягають суцільній нумерації.

У тексті обов'язково повинні бути посилання на літературу та інші джерела, що використовувалися при підготовці ІНДЗ.

Текст ІНДЗ викладається державною мовою на стандартних аркушах формату А-4(210 x 297).

Робота друкується шрифтом Times New Roman, 14 кеглем; вирівнювання – «За шириною»; міжрядковий інтервал «Полуторний» (1,5 Lines); абзацний відступ – п'ять знаків (1,25 см); верхнє і нижнє поле – 2 см., ліве – 3 см, праве – 1 см. Абзацний відступ має бути однаковим у всьому тексті і дорівнювати п'яти знакам (1,25 см).

Скорочення слів та словосполучень мають відповідати чинним стандартам з бібліотечної та видавничої справи (наприклад: Міністерство внутрішніх справ України (далі – МВС)).

Розділи та підрозділи мають містити заголовки, які належить точно відтворювати у змісті. Заголовки розділів, як правило, розміщують посередині рядка. Назви розділів друкують великими літерами без розділових знаків у кінці, без підкреслень. Заголовки розділів слід починати з належного відступу.

Абзацний відступ має бути однаковим у всьому тексті і дорівнювати п'яти знакам (стандартний відступ, визначений текстовими редакторами на ПК).

Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Переніс слів у заголовках розділів слід уникати. Відстань між заголовком і подальшим чи попереднім текстом, при друкованому виготовленні письмової роботи, повинна становити не менше двох рядків.

Нумерація сторінок має бути наскрізною. Порядковий номер сторінки позначають арабською цифрою і проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки чи рисок. Титульний аркуш(додається) включається до загальної нумерації сторінок письмової роботи, але номер сторінки на титульному аркуші, як правило, не проставляють. Розділи слід нумерувати також арабськими цифрами.

При використанні літературних джерел в тексті письмової роботи можуть бути два варіанти посилань на них. Перший – це посторінкові посилання (виноски): коли на сторінці цитується джерело, то внизу цієї сторінки під основним текстом наводиться бібліографічний опис літературного джерела і вказується сторінка. Другий – коли в разі посилання на літературне джерело у квадратних дужках вказується його порядковий номер у списку літератури та конкретна сторінка, наводиться цитата, точні цифри, дані, наприклад [3, с. 17].

Ілюстративний матеріал – малюнки, графіки, схеми тощо слід розміщувати безпосередньо після прешого посилання на нього в тексті. Якщо графік, схема, таблиця не поміщається на сторінці, де є посилання, їх подають на наступній сторінці. На кожний ілюстративний матеріал мають бути посилання в тексті.

Критерії оцінювання ІНДЗ.

Кожне ІНДЗ оцінюється, виходячи з аналізу сукупності таких критеріїв:

1. Актуальність теми.

2. План ІНДЗ має системно розкривати обрану тему.

3. Зміст ІНДЗ має передбачати розкриття положень практичної діяльності за напрямом оперативно-службової діяльності ОВС.

4. Особистий внесок оцінюється із наявності власних аналітичних висновків та конкретних пропозицій щодо обраної теми ІНДЗ.

5. Використані джерела, тобто наявність достатньої кількості сучасних нормативних і наукових джерел.

Обсяг часу – 10 годин самостійної роботи.

Завдання:

1. Поняття та значення самоменеджменту в професійній діяльності менеджера.
2. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення особистої ефективності.
3. Матриця Ейзенхауера в практиці управління пріоритетами.
4. Визначення індивідуального стилю самоуправління.
5. Біоритми та їх вплив на продуктивність менеджера.
6. Хронометраж робочого часу як засіб підвищення результативності.
7. Техніки боротьби з прокрастинацією в управлінській діяльності.
8. Принцип Парето у плануванні особистого часу.
9. Сучасні цифрові інструменти для самоменеджменту (ToDoist, Trello, Notion тощо).
10. Складання особистого плану професійного розвитку менеджера.
11. Делегування завдань у контексті особистої ефективності керівника.
12. Самоменеджмент і управління стресом в умовах змін.
13. Самомотивація як складова особистісної стратегії керівника.
14. Розвиток емоційного інтелекту як чинник ефективного самоменеджменту.
15. Управління інформаційними потоками: фільтрація, концентрація, цифрова гігієна.
16. Формування та підтримка здорових звичок для професійного зростання.
17. Інструменти саморефлексії та самоаналізу в діяльності менеджера.
18. Формування системи цінностей як основи ефективної саморегуляції.
19. Особливості самоменеджменту в умовах віддаленої роботи.
20. Управління життєвим балансом: поєднання кар'єри та особистого життя.
21. Особиста місія, візія та цілі менеджера: методи формулювання.
22. Метод SMART у постановці та досягненні цілей.
23. Роль самоменеджменту в управлінні кар'єрною траєкторією.
24. Бар'єри на шляху ефективного самоменеджменту та способи їх подолання.
25. Самоменеджмент і професійне вигорання: профілактика та подолання.
26. Розвиток креативності як інструмент особистісного самоуправління.
27. Порівняльний аналіз національних і зарубіжних моделей самоменеджменту.
28. Особливості самоменеджменту керівника в кризових ситуаціях.
29. Методи підвищення самодисципліни у щоденній діяльності менеджера.
30. Самоменеджмент і лідерство: взаємозв'язок та взаємовплив.

Рекомендована література

1. Антохов А.А., Кирчата І.М., Власенко Т.О. Самоменеджмент як ключовий навик лідерства у проєктних командах. Журнал «Наукові інновації та передові технології». Серія «Управління та адміністрування», Серія «Економіка». № 9 (37). 2024. С. 116-130.
2. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Бортняк В. А., Вітвіцький С. С., Дніпров О. С. та ін. за заг. ред. В. П. Петкова. — Київ: Видавництво «КНТ», 2025. — 312 с.
3. Міжнародний менеджмент: підручник / за ред. д. е. н., професора А. І. Крисоватого, д. е. н., професора Р. Є. Зварича. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 508 с.
4. Койл Д. Культурний код. Секрети успішної взаємодії в команді / пер. з англ. О. Асташова. Київ: Наш Формат, 2023. 208 с.
5. Возна Л.Б., Мельник О.В. Використання теорії підкріплення для мотивації персоналу. Integration of Education, Science and Business in Modern Environment: Winter Debates: Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Internet Conference, February 3-4, Dnipro, 2022. С. 197-200
6. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. Вип. 35. 2022.
[URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105](https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105)
7. Корнілова О.В. Самоменеджмент: навч.-метод. Посібник [Електронне видання]; нац. ун-т «Одеська юридична академія». Одеса:Фенікс, 2023. 57 с.
[URL:https://doi.org/10.32837/11300.23856](https://doi.org/10.32837/11300.23856)
8. Леськів Г.З., Левків, Г.Я., Бліхар М.М., Гобела В.В., Подра О.П.,Коваль Г.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
9. Лозовський О.М. Тайм-менеджмент як мистецтво управління часом. Наукові тренди постіндустріального суспільства. Том 1. 3 грудня 2021 рік. Запоріжжя, Україна. МЦНД. С. 86-91.
10. Пожарова О.В., Пожаров Ю.В., Корнілова О.В. Особливості процесу управління на підприємстві. Бізнес-навігатор. Вип. 2 (62), 2021. С.25-37. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2021/63_2021/19.pdf
11. Ратушняк О.Г., Кособуцька А.О. Тайм-менеджмент як ефективний інструмент в роботі менеджера. Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ. (Вінниця, 10-12 березня 2021 р.) Вінниця, 2021.
[URL:https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/allvntu/index/pages/view/zbirn2021](https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/allvntu/index/pages/view/zbirn2021)
12. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
13. Шпак К.І., Зачосова Н.В., Назаренко С.А. Формалізація засад таймменеджменту і самоменеджменту персоналу у кадровій політиці для підвищення рівня кадрової безпеки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. № 3 (03). С. 51-57.
14. Управління персоналом. Тайм менеджмент : навч.-мето. посіб.[Електронне видання] / О. Корнілова, Л. Кузнєцова ; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». – Одеса : Фенікс, 2024. – 71 с. – [URL:https://hdl.handle.net/11300/28718](https://hdl.handle.net/11300/28718).
15. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія / Л.Л. Приходченко, Н.В. Піроженко, М.П. Кернова, І.М Синчак ; під заг. ред Л.Л. Приходченко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. 180 с.
16. Бочарова Н. А. Особливості становлення системи корпоративного менеджменту в Україні. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 38. С. 18-31.
17. Левченко, О. М., Немченко Т. А., Коваленко С. В. Моделі ефективності управління часом організації в умовах інноваційних трансформацій // Центральнотрансформісний науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. Вип. 8(41). С.208-223.

18. Оліх Л. Інструменти впровадження корпоративного тайм-менеджменту за умов цифровізації управлінських процесів. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2022. Вип. 4(221). С. 45-50.
19. Федотова І. В., Бочарова Н. А. Системно-інноваційний підхід до корпоративного управління: аспекти сталого розвитку та тайм-менеджменту. Економіка транспортного комплексу. 2023. Вип. 42. С. 68-92