

Економічні науки

УДК 351.9

Дегтяр Олег Андрійович

*доктор наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова*

Дегтярь Олег Андреевич

*доктор наук государственного управления, доцент,
доцент кафедры менеджмента и администрирования
Харьковский национальный университет городского хозяйства
имени А. Н. Бекетова*

Diegtiar Oleg

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

Острогляд Оксана Григорівна

*асистент кафедри менеджменту і адміністрування
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова*

Острогляд Оксана Григорьевна

*ассистент кафедры менеджмента и администрирования
Харьковский национальный университет городского хозяйства
имени А. Н. Бекетова*

Ostrogliad Oksana

*Assistant Professor of the Department of Management and Administration
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В
УПРАВЛІННІ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ САМОМЕНЕДЖМЕНТА В
УПРАВЛЕНИИ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ
THE USE OF METHODS OF SELF-MANAGEMENT IN THE
MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE
ORGANIZATION**

***Анотація.** В статті розглядається підхід до сталого розвитку організації на основі методів самоменеджменту. Досліджується самоменеджмент не тільки з позицій особистих технологій, але і самоменеджмент робочих команд на основі мобілізації та збереження внутрішніх джерел самоорганізації і самовдосконалення, а також активної участі персоналу в організації самоврядування. Обґрунтовується можливість, забезпечити сталий розвиток організації методами самоменеджменту.*

***Ключові слова:** самоменеджмент, принципи самоменеджменту, сталий розвиток організації, персонал.*

***Аннотация.** В статье рассматривается подход к устойчивому развитию организации на основе методов самоменеджмента. Исследуется самоменеджмент не только с позиций личных технологий, но и самоменеджмент рабочих команд на основе мобилизации и сохранения внутренних источников самоорганизации и самосовершенствования, а также активного участия персонала в организации самоуправления. Обосновывается возможность, обеспечить устойчивое развитие организации методами самоменеджмента.*

***Ключевые слова:** самоменеджмент, принципы самоменеджмента, устойчивое развитие организации, персонал.*

***Summary.** The article discusses the approach to sustainable development*

of the organization based on the principles of self-management. Self-management is examined not only from the standpoint of personal technologies, but also self-management of working teams on the basis of mobilization and preservation of domestic sources of self-organization and self-improvement, and active staff participation in the organization of self-government. Justifies the opportunity to ensure the sustainable development of the organization methods of self-management.

Key words: *self-management, the principles of self-management, sustainable development of the organization staff.*

Постановка проблеми. Підприємства, що розвиваються не можуть існувати без постійного прагнення до оновлення і розвитку. Особливість функціонування таких підприємств у першу чергу полягає в готовності самих підприємств в умовах підвищеного ризику, нестійкості впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища самотійно знаходити і втілювати в життя такі рішення, які б дозволили отримувати очікуваний прибуток і результат за рахунок використання своїх власних ресурсів у процесі розвитку, а також сприяли б їх сталому розвитку.

Для досягнення таких цілей основу розвитку підприємств повинні складати люди, творчий підхід персоналу до вирішення проблем, спрямованість на інноваційну діяльність, націленість на успіх, розуміння своїх сильних і слабких сторін, готовність до ризику, вміння керувати своєю діяльністю.

З одного боку, вони є творцями організації, визначають їх цілі, вибирають методи досягнення цих цілей. З іншого боку, люди – найважливіший ресурс в процесі досягнення цілей розвитку організації. Від мотивації персоналу до саморозвитку і самовдосконалення залежить, наскільки успішно буде розвиватися це підприємство. Людино-розмірні системи вимагають особливих стратегій діяльності, заснованих на

самоорганізації людського фактора, прагнення до саморозвитку і самовдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням здійснення управління сталим розвитком організації на принципах самоменеджменту присвячено чимало наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних. Розробкою теоретичних засад самоменеджменту займались такі дослідники, як М. Їжа [14], та ін. Віддаючи належне їх науковим напрацюванням з цієї проблематики, слід зауважити, що дослідження в напрямку здійснення сталого розвитку організації на принципах самоменеджменту мають загально науковий сенс і носять більш описовий характер. Однією з причин такої спрямованості досліджень є відсутність дієвого, науково обґрунтованого підходу і методу, який би враховував комплексну природу самоменеджменту.

Формулювання цілей статті. Ціллю даної статті є з'ясування можливості забезпечити стійкий розвиток організації методами самоменеджменту, а також надання пропозицій з удосконалення даного процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Людина приходить в організацію для здійснення своїх власних цілей, зі своїми потребами та інтересами, підпорядкованими цілям організації. Абсолютна більшість дослідників однозначно пов'язують соціально-економічний розвиток організації зі здатністю людського фактора до самоорганізації [10, с. 64]. Вважають, що без урахування фактора особистості неможливо вирішити ніякі соціально-економічні проблеми. Л. Головкова, досліджуючи ефективність функціонування корпорацій, в якості першого рівня обов'язкових умов виділяють рівень особистості, яка усвідомила сутність перетворень в економіці, свою роль у процесах перетворення і практичному підприємстві, а також має в цьому активну позицію. Здійснення цієї позиції безпосередньо залежить від якості самоврядування особистості або

особистісного самоменеджменту [4, с. 67].

Перш ніж розкрити сутність, структуру, принципи і функції самоменеджменту, необхідно відзначити, що на сьогоднішній день немає загальноприйнятого його визначення. Характерною особливістю самоменеджменту є розгляд його з позицій особистих технологій у структурі реалізації соціально-психологічного аспекту управління.

Самоменеджмент, стверджує Ж. Вірна, а більш правильно самоврядування – це самостійність і особисте управління собою. Частина слова «само» використовується в позначенні тих видів діяльності, типів активності, в яких об'єкт той же самий, що і суб'єкт [1, с. 64].

Самоврядування притаманне будь-якій соціальній системі, оскільки воно реалізує потребу людини до вільнодумства, самовираження, саморозвитку, самоствердження і самовдосконалення [5, с. 18]. На відміну від регламентованого управління ієрархія підпорядкування самоврядування або відсутня взагалі, або виражена дуже слабо. Процес самоврядування є елементом демократизації управління шляхом безпосередньої участі виконавців у розробці стратегії розвитку організації, а значить, в знаходженні оптимальних рішень при досягненні поставлених цілей. Самоврядування передбачає обов'язкове задоволення потреб та інтересів персоналу в частині забезпечення життєдіяльності, конкурентоспроможності і сталого розвитку організації. Процес самоврядування не може бути жорстко регламентований законодавчими актами та внутрішніми положеннями організації. Самоврядування засноване на об'єктивізм активного персоналу. Для мобілізації та активізації людського фактора організації актуально удосконалення технології управління на основі розробки процедур взаємодії ланок професійного управління і самоврядування.

У разі жорсткої регламентації з боку адміністративно-управлінського персоналу самоврядування вироджується в звичайне управління з чітким

дотриманням субординації і з неминучою втратою низки потреб та інтересів, що активізують членів колективу.

Динамізм самоврядування як форми керівництва підприємством полягає в колективному характері прийнятих рішень і визначає виробниче самоврядування, самоврядування, яке володіє відмінними особливостями, які визначаються сферою діяльності підприємства і його положенням в народно-господарському комплексі [9, с. 52].

Таким чином самоврядування охоплює широке коло економічних, соціальних, політичних та інших проблем, його розвиток і вдосконалення мають тривалу історію. Сьогодні у зв'язку з необхідністю сталого розвитку суспільства, з прискоренням соціально-економічного розвитку в Україні, підвищення ролі людського фактора та його здатності до саморозвитку і самовдосконалення самоврядування виступає важливим фактором управління.

Поняття «самоменеджмент» має три особливості: по-перше, кожна дія має завершитися якимось конкретним результатом і мати реальний і матеріальний характер; по-друге, об'єкт, на який спрямована діяльність, і суб'єкт цієї діяльності збігаються (дія спрямована на самого себе); в-третьє, в центрі уваги стоїть те, що суб'єкт як джерело активності може зробити сам.

Самоменеджмент в економічній літературі розглядається з позицій особистих технологій саморозвитку і самовдосконалення.

Б. Герасімов, розглядаючи методологічні аспекти теорії організації, стверджує, що особиста технологія є частиною менеджменту підприємства [3, с. 52]. Особиста технологія також передбачає раціональну організацію діяльності персоналу, створення особистісних передумов успішної діяльності та розвитку співробітників підприємства, а також управління особистістю як відкритою, динамічною і нерівноважною системою, багаторівневий процес самодіяльності подолання та піднесення себе,

випереджальне відображення дійсності, а також спосіб організації життя.

При цьому цілями самоменеджменту, на думку Б. Герасімова, є:

- 1) перетворення особистості (як першочергова методологічна проблема);
- 2) економія часу;
- 3) виявлення і використання власних можливостей;
- 4) проектування зовнішнього середовища;
- 5) виявлення та аналіз уроків свого досвіду;
- 6) раціональна організація діяльності [3, с. 54].

Якщо ми можемо говорити про самоменеджмент конкретної людини, передбачається, що можна використовувати цей термін більш узагальнено, використовуючи терміни та визначення, що застосовуються до самоменеджменту особистості. Діяльність окремого працівника значною мірою опосередкована трудовим колективом, який в свою чергу є складовою частиною системи організації, що дозволяє говорити про їх взаємозв'язок і системну спрямованість стосовно до самоорганізації людського фактора в колективній формі. Це твердження може служити основою самоменеджменту: не індивід, не окрема особа, а відносини стають предметом уваги. Очевидно, що система самоменеджменту спирається на особисті якості людей, їхні устремління, на поліпшення і саморозвиток, спрямована на більш повну реалізацію себе, на прагнення людини до можливо більш повного виявлення і розвитку своїх професійних якостей.

В енциклопедичних словниках самоменеджмент тлумачиться в наступних аспектах. Самоменеджмент – послідовне і цілеспрямоване використання керівником (фахівцем і т. д.) випробуваних методів і практичних прийомів роботи в повсякденній діяльності для підвищення ефективності виконуваних процедур і операцій, досягнення намічених цілей. Спрямований на максимальне використання працівником власних можливостей і свідоме управління своїм робочим часом [7, с. 314]. Таке визначення також розглядає самоменеджмент по-перше як менеджмент

горизонтальних самоорганізованих м'яких соціально-економічних систем через оптимізацію взаємозалежності і мінімізацію кількості партнерських типів відносин сторін. По-друге, як організація особистої роботи менеджера, що включає такі елементи, як: постановка цілей, планування, визначення пріоритетів, організація трудового процесу, самоконтроль [6, с. 148]. Також менш особистісно спрямоване визначення дає В. Колпаков, визначаючи самоменеджмент як послідовне і доцільне використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці [8, с. 13]. А Сімонова зазначає, що самоменеджмент це організаційно-координуюча діяльність в умовах нестійкого простору самоорганізації людського фактора [11, с. 191].

Ґрунтуючись на результатах цих досліджень, можна зробити висновок, що самоменеджмент, як і самоврядування, є складовою частиною людини. Самоврядування – це перш за все управління своїми силами для досягнення поставлених цілей або участь усіх членів організації в діяльності органів управління. Ототожнюючи два поняття – «самоменеджмент» і «самоврядування», А Сімонова визначає, що ефективне самоврядування об'єктивно пов'язане з людською природою і соціальним управлінням [11, с. 195].

Все це дозволяє нам розглядати самоменеджмент як систему, як комплексне, цілісне уявлення самоменеджменту на рівні персоналу, на рівні керівника і на рівні робочих команд (груповий самоменеджмент), що в сукупності являє самоменеджмент в цілому, можна сказати, інтегративний самоменеджмент.

До властивостей самоменеджменту як системи можна віднести: цілісність, централізованість, адаптивність, сумісність, зворотний зв'язок, неаддитивність відносин (виникнення нової якості як продукту інтеграції), емерджентність, синергічність, мультиплікативність. У самоменеджмент активно запроваджуються принципи, концепції і підходи, що використовуються в сучасному менеджменті. Принципи самоуправління і

самоорганізації в ньому збігаються. Формулювання визначення самоменеджменту означає послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів і застосування повсякденної практики у цілях оптимального використання наявних внутрішніх ресурсів [12, с. 56].

Особливий інтерес для дослідження самоменеджменту представляють прямі і зворотні зв'язки управління, які полягають в тому, що при переході від прямого до зворотного зв'язку відбувається взаємозаміна суб'єкта і об'єкта впливу. Суб'єкт стає об'єктом, а об'єкт - суб'єктом. Саме єдність «суб'єкт-об'єктних» та «об'єкт-суб'єктних» взаємодій визначає цілісність структури системи самоменеджменту підприємства. Також необхідно враховувати, що розчленування реальних виробничо-господарських організацій на «об'єкт» і «суб'єкт» або керовані ланки і систему управління можливе лише в абстракції. На практиці кожна господарська одиниця від організації аж до безпосередніх виконавців є суб'єктом і об'єктом одночасно.

Цілями самоменеджменту є:

- перетворення, розвиток організації за рахунок внутрішніх ресурсів (як першочергова методологічна проблема);
- раціональна організація саморозвитку;
- виявлення і використання власних можливостей;
- проектування зовнішнього середовища;
- виявлення проблем і аналіз досвіду;
- економія часу.

Підвищення ефективності самоменеджменту підприємств буде сприяти вирішенню наступних завдань:

- розробка наукового забезпечення самоменеджменту підприємств;
- розробка моделі та механізмів реалізації самоменеджменту підприємств;
- забезпечення підвищення професійної компетенції персоналу, а також

прагнення персоналу до саморозвитку і самовдосконалення.

Самоврядування, будучи функцією людини у всіх сферах функціонування: політичній, соціальній, економічній, екологічній, правовій, – є також функцією організації в цих сферах. У кожній з цих сфер самоврядування має свої функціональні напрями, цілі, завдання, структуру тощо, тобто є підстава говорити про соціальне, політичне, екологічне, економічне та ін. самоврядування організації як про відносно самостійні сфери і складові системи самоменеджменту організації [2, с. 42].

В теорії управління прийнято розрізняти внутрішнє і зовнішнє управління. Зовнішнім називають керування, при якому керуючий вплив надходить в керовану систему ззовні. В цьому випадку керуюча система не входить до складу керованої, виділена в самостійний зовнішній орган. Слід зазначити, що стосовно організаціям поділ управління на внутрішнє і зовнішнє володіє певним ступенем умовності. Внутрішніми називають управління, при якому керуючий вплив формується в самій керованій системі, всередині неї. Орган управління, що виробляє управлінські впливи, утворює разом з керованою системою єдиний комплекс. Органи управління, а також особи, що здійснюють управління, входять при внутрішньому управлінні у склад керованої організації.

Різновидом внутрішнього управління як раз і є самоврядування або самоменеджмент. Самоврядування – це внутрішнє управління організацією, підприємством, компанією органами управління, що відіграє основну роль в управлінні. В умовах самоврядування зовнішнє управління обмежується відносно вузьким колом проблем загального характеру і втілюється у вигляді законів, указів, урядових постанов, національних програм, обов'язкових для широкого кола організацій та осіб, які потребують неухильного виконання всіма, на кого поширюється дія законодавчих та інших нормативних актів. З урахуванням цих обмежень самоврядні організації вправі самостійно приймати і здійснювати управлінські рішення,

спираючись на власне, внутрішнє управління [5, с. 51].

Але необхідно зазначити, що немає абсолютно самоврядних організацій, як немає і абсолютно директивно керованих організацій. Самоменеджмент найбільш застосовний до акціонерних товариств, товариств, приватних організацій. Більш обмежені можливості самоменеджменту в державних установах, де існує держзамовлення, особливо це обмеження проявлялося в часи планової економіки.

Ґрунтуючись на аналізі літератури, можна визначити, що структуру системи самоменеджменту повинні складати наступні елементи: самоврядування (управління собою); самоорганізація (організація діяльності); саморегуляція (підтримання внутрішньої рівноваги); саморозвиток (формування пріоритетних якостей); самоконтроль (оцінка та проектування своєї діяльності); раціоналізація мислення; планування і облік часу; вибір цілей; інформаційний пошук; творче та інноваційне мислення.

Структура самоменеджменту повинна відповідати наступним вимогам. До них відносяться:

- спрямованість на результат, іншими словами, економічність;
- поєднання індивідуальних і загальних цілей;
- здатність структури забезпечувати сприятливі умови для реалізації процесу розвитку;
- ясність – чітке знання своїх завдань і обов'язків;
- поєднання стабільності і пристосовності, вона повинна спиратися на досягнення минулого і планувати майбутнє;
- гнучкість – швидка реакція на будь-які зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі;
- стійкість у часі і здатність до самооновлення;
- надійність організації різних процесів.

Самоменеджмент – це комплексна інноваційна наука, яка тільки зароджується одночасно з формуванням ринкової економіки, являє собою

складне соціально-економічне та організаційно-технічне явище, процес самоорганізації, має справу зі зміною станів і якостей, що передбачає наявність певних тенденцій та етапів, звідси він пов'язаний із закономірностями і принципами, які складають предмет будь-якої науки.

Самоврядування трудового колективу в той же час не виключає виникнення певних протиріч та розбіжностей інтересів. Формою їх подолання, зокрема, можуть служити різного роду трудові угоди. Іноді трудові угоди розглядаються в якості інструменту самоврядування.

Можливо дати деякі визначення змістовної частини самоуправління, зокрема з набору та інтерпретацій принципів, які в сукупності визначають сучасний підхід до самоменеджменту. Принципи самоменеджменту визначають на концептуальному рівні сенс менеджменту в умовах самоорганізації людських факторів або організаційних систем. Самоменеджмент ґрунтується не тільки на використанні своїх внутрішніх ресурсів, але й на збереженні власних, внутрішніх ресурсів комплексу «суб'єкт - об'єкт». Це твердження також дозволяє нам говорити про гетеростазис організації, тобто процес збереження сталості внутрішнього середовища організації за рахунок коштів самоврядування, але одного збереження недостатньо так як управління розвитком організації насамперед передбачає розвиток внутрішніх ресурсів. Гетеростазис передбачає наявність спеціальних ресурсозберігаючих технологій самоврядування, спрямованих на збереження найбільш професійною частини персоналу організації. Розвиток внутрішніх ресурсів передбачає технології розвитку і навчання персоналу організації.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Методами самоменеджменту можна забезпечувати відновлення життєвого циклу і виявляти траєкторії розвитку організації. Самоменеджмент стає ефективним способом реалізації нових реальностей розвитку організації, магістральним шляхом її розвитку. У чому б не

проявлявся самоменеджмент - це самоменеджмент окремої особистості або колективу спільно працюючих людей, їхньої спільної діяльності, на основі мобілізації внутрішніх джерел вдосконалення персоналу і самої організації, а також їхню активну участь в органах самоврядування.

Самоменеджмент, крім усього сказаного вище, змінює не тільки саму філософію управління в частині розвитку довіри, професіоналізму, врахування динамічності соціально-економічних систем, але і характер відносин між співробітниками, їх націленість на успіх і досягнення.

На концептуальному рівні можна сказати, що самоменеджмент як координаційно-управлінський менеджмент в умовах горизонтальних самоорганізаційних процесів і систем стає фактично основою участі людини в процесі розвитку організації.

Література

1. Вірна Ж. Професійний самоменеджмент особистості : монограф. / Ж. Вірна, О. Фенина. – Луцьк : Вежа-Друк, 2016. – 212 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом.: навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Герасимов Б.Н. Развитие функциональной структуры организации: монограф. / Б.Н. Герасимов. – Самара : СГЭА, 2003. – 164 с.
4. Головкова Л.С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монограф. / Л.С. Головкова. – Запоріжжя : КПУ, 2009. – 339 с.
5. Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер; [пер. с англ.]. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2016. – 799 с.
6. Дороніна, М. С. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку / М. С. Дороніна, В. І. Пересунько // Економіка і управління. – 2016. – № 4. – С. 7–12.

7. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. - К. : НАДУ, 2011. - Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – 2011. – 748 с.
8. Колпаков, В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Колпаков. – К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2008. – 528 с.
9. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях / Д. Коул; [Пер. с англ. Н.Г. Владимирова]. – М. : ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
10. Коровський А.В. Еволюція людського фактора економіки та проблеми його формування: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 184 с.
11. Симонова, А.А. Самоменеджмент педагога: сущность, содержание, технологии : монограф. / А.А. Симонова. – Екатеринбург : Урал. гос. пед. ун-т, 2008. – 136 с.
12. Стаут Л. Управление персоналом Настольная книга менеджера / Л. Стаут [пер. англ.] – М. : Добрая книга, 2006. – 536 с.
13. Сулыма А. И. Концептуальные подходы в раскрытии сущности самоменеджмента / А. И. Сулыма // Экономика и управление. – 2010. – № 5. – С. 52–58.