

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) www.economy.nayka.com.ua | № 1, 2022 | 27.01.2022 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.76)

УДК 651.01

О. Г. Ратушняк,

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Україна, Вінниця

ORCID ID: 0000-0002-8231-9343

В. В. Кавецький,

к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Україна, Вінниця

ORCID ID: 0000-0001-8752-0807

О. Й. Лесько,

к. е. н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Україна, Вінниця

ORCID ID: 0000-0003-3716-9822

САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА В РОБОТІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖЕРА

O. Ratushnyak

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Ukraine, Vinnytsia

V. Kavetskiy

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Ukraine, Vinnytsia

O. Lesko

PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics of Enterprise and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Ukraine, Vinnytsia

SELF-MANAGEMENT AS THE MAIN COMPONENT IN THE WORK OF THE OPERATIONS MANAGER

В статті розглянуто різні точки зору щодо поняття «самоменеджмент», зроблено їх узагальнення та визначено, що самоменеджмент це здатність управляти собою, своїми потенційними можливостями, здібностями, знаннями, з метою ефективного використання робочого часу, досягання поставлених цілей найкоротшим шляхом, отримання суспільного визнання, вищої продуктивності в роботі, особистому житті, отримання більшого заробітку, що дає можливість відчувати себе гармонічною людиною в навколишньому світі. Наведено основні складові самоменеджменту, такі як: тайм-менеджмент, тім-менеджмент, стрес-менеджмент, постановка цілей, планування діяльності, ресурс-менеджмент. По кожній складовій самоменеджменту наведені методи та технології, які необхідно враховувати операційним менеджерам в своїй роботі для того щоб ефективно використовувати свій час, продуктивно працювати, та досягати поставлених цілей.

The article considers different points of view on the concept of self-management, makes their generalizations and offers a definition of the term. According to the author's definition, self-management - the ability to manage yourself, your potential, abilities, knowledge, for effective use of labour hours, achieving goals in the shortest possible time, gaining public recognition, higher productivity, personal life, earning more, which allows you to feel yourself a harmonious person in the world.

The main components of self-management are given, such as time management, team management, stress management, goal setting, activity planning, resource management. For operations managers the usage of following methods for effective time management should be useful: B. Franklin's system, which involves the division of global tasks into subtasks; D. Eisenhower's matrix, which provides the division of issues into four groups in terms of their urgency and importance; V. Pareto's principle, according to which it is necessary to allocate 20% of the time for important tasks, which hypothetically can bring 80% of the result; ABC analysis, which provides the division of issues into three categories according to the degree of importance; the Alps method, which should be used for express planning. At the same time, operational managers must take into account the basic requirements in the case of goal setting: accuracy and specificity of the goal, the measurability of the goal, attainability of the goal, relevance of the goal, deadline of the goal, etc.

When planning their activities, operational managers must develop long-term, annual, monthly, weekly and daily plans. Plans need to be developed regularly, they need to be realistic, flexible, specific performance criteria need to be set, the sequence of tasks needs to be defined, and these plans need to be written and concorded with each other. Team management involves the creation of a single team in the unit, for which the operations manager is responsible. Stress management is a system of enterprise management, which involves the elimination of personal and manufacturing stresses that occur from time to time in each employee. When managing stress in the enterprise, operational managers must take into account factors that have a direct and indirect impact on stress. Resource management - the ability of the operations manager to show competence in self-development. Self-development involves self-education, self-knowledge, self-assessment of existing and acquired qualities of the person, as well as the search for information and gaining new experience for self-improvement.

Ключові слова: *самоменеджмент; тайм-менеджмент; стрес; тим-менеджмент; планування; ціль; ресурс.*

Keywords: *self-management; time management; stress; team management; planning; goal; resource.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В роботі підприємства операційні менеджери відіграють найважливішу роль оскільки від їх діяльності залежить ефективність роботи усього підприємства. Для того щоб досягати намічених цілей та ефективно здійснювати свою діяльність в сучасних ринкових умовах операційному менеджеру необхідно постійно підвищувати свої професійні навички, навчатись та розвиватись, вміти ставити цілі як собі так і підлеглим, ефективно планувати свою діяльність та колективу, вміти управляти часом, організовувати ефективну роботу колективу, управляти стресами тощо. Цих всіх навичок можна досягнути, якщо знати та ефективно використовувати методи самоменеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Проблемами самоменеджменту займалися чимало вітчизняних та зарубіжних вчених: Майданова Т. В., Зайверт Л., Ланкин В. Е., Куликова В. Н., Поліщук І. І., Ільчук Р. С., Кібанов А. Я., Лукашевич Н. П., Сімонова А. А., Швальбе Б., Швальбе Х., Кирій С., Ейнштейн А. та ін. [1-10]. В роботах науковців розкрито теоретико-методологічні аспекти та практичні рекомендації щодо вміння управляти собою, оптимального використання часу, самоорганізації, саморозвитку та інші питання самоменеджменту. При цьому потребують поглибленого дослідження сучасні підходи до формування навичок самоменеджменту саме в операційних менеджерів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження поняття самоменеджменту та обґрунтування його основних складових, які необхідні в роботі операційного менеджера.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Початком осмислення проблеми самоменеджменту в літературі вітчизняних науковців можна вважати середину 90-х років. Трохи раніше Зайверт Л. ввів поняття «Самоменеджмент» як послідовне і цілеспрямоване використання методів роботи в своїй діяльності для того щоб ефективно управляти часом [1].

У сучасній літературі поняття «Самоменеджменту» розглядається з різних трактувань, але серед науковців відсутній єдиний підхід щодо визначення його сутності (табл. 1).

Таблиця 1.
Трактування поняття «Самоменеджмент» різними авторами

Автор	Самоменеджмент – це...
Майданова Т. В.	самоорганізація, вміння управляти собою, керувати процесом управління в найширшому розумінні слова (в часі, просторі, спілкуванні, діловому світі) [2].
Ланкин В. Е.	самостійність і особисте управління самим собою [3].
Куликова В. Н.	управління власним часом – «тайм-менеджмент».
Аниты Бишоф	поняття та вміння самоорганізації [4].
Поліщук І. І., Ільчук Р. С.	самоорганізація, уміння ефективно організувати процес управління і раціонально використовувати робочий час для успішної професійної діяльності і вільний час для особистих і сімейних потреб [5].
Кібанов А. Я.	цілеспрямоване та послідовне використання менеджером методів у практичних прийомах роботи для підвищення ефективності операцій, які виконуються для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю використання власних можливостей та часу [6].
Лукашевич Н. П.	саморозвиток і самореалізація творчого потенціалу на шляху до досягнення ділового успіху [7]
Сімонова А. А.	саморозвиток особистих та професійних якостей менеджера і організація його діяльності, яка є цілеспрямованим і послідовним використанням різних методів роботи в повсякденній практиці [8].
Швальбе Б., Швальбе Х.	досягнення особистого ділового успіху (ділової кар'єри) через самопізнання і самовдосконалення своїх ділових якостей [9]
Кирий С.	щоденне самостійне управління власною діяльністю, власним життям, управління собою за допомогою пізнання самого себе, набутих знань для подолання «кар'єрних вершин» та гармонічного розвитку людини [10].
Ейнштейн А.	Визначив формулу життєвого успіху: успіх = вміння працювати + вміння відпочивати + вміння дисциплінувати самого себе [10].

Джерело: розроблено авторами на основі [1-10]

Підводячи підсумки вищенаведених означень можна сказати, що самоменеджмент – це здатність управляти собою, своїми потенційними можливостями, здібностями, знаннями, з метою ефективного використання робочого часу, досягання поставлених цілей найкоротшим шляхом, отримання суспільного визнання, вищої продуктивності в роботі, особистому житті, отримання більшого заробітку, що дає можливість відчувати себе гармонічною людиною в навколишньому світі.

В самоменеджменті можна виділити декілька напрямків в яких необхідно розвивати свої навички операційним менеджерам (рис. 1).

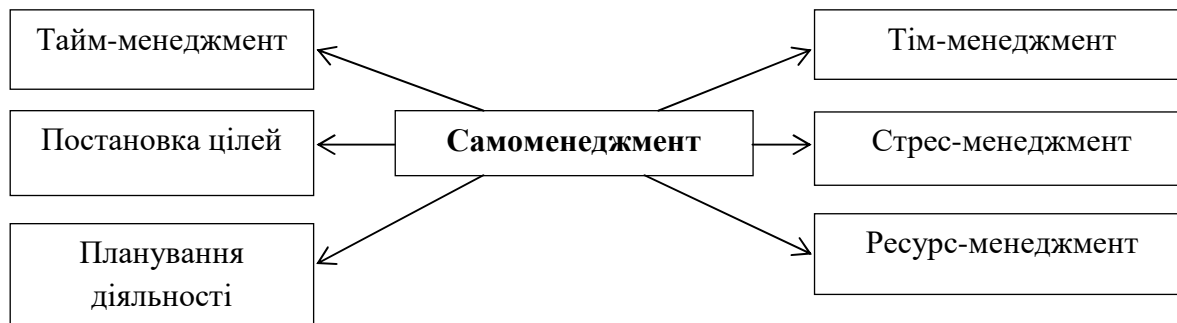


Рис. 1. Складові самоменеджменту

Джерело: розроблено авторами на основі [15]

Розглянемо основні складові самоменеджменту, якими необхідно володіти операційному менеджеру більш детально.

Тайм-менеджмент – це комплекс методик для раціонального розподілу та ефективного використання часу. Для ефективного управління часом операційному менеджеру необхідно: вміти аналізувати ефективність організації своєї роботи, виявляти та усувати вузькі місця; ефективно формулювати цілі та завдання для себе та

своїх підлеглих; узгоджувати своє управління часом з іншими працівниками, вміти делегувати завдання; вміти раціонально планувати свій робочий і вільний час; ефективно використовувати наради і спілкування; вміти організувати свій простір.

Для ефективного управління часом існує велика кількість методик, які операційний менеджер може використовувати в своїй діяльності (табл. 2) [11,12].

Таблиця 2.
Методи управління часом

Метод	Суть методу
Система Франкліна Б.	Передбачає будь-яке глобальне завдання, що стоїть перед операційним менеджером поділити на підзадачі, а ті в свою чергу ще на більш дрібні задачі.
Матриця Ейзенхаура Д.	В усіх справах операційні менеджери визначають терміновість і важливість за чотирма критеріями: важливі і термінові, важливі і менш термінові, менш важливі але термінові, менш важливі і менш термінові.
Принци В. Паретто	20% витраченого часу («життєво важливі» проблеми) призводять до 80% кінцевого результату. І 80 % витраченого часу (багато чисельні «вторинні» проблеми) призводять до 20 % кінцевого результату.
АБВ-аналіз	Передбачає розподіл завдань на три категорії за ступенем важливості. А – найважливіші завдання, обов'язкові до виконання. Б – завдання, які бажано виконати але в разі невиконання наслідки не є незворотними. В – бажані для виконання завдання але в разі їх не виконання ніяких істотних наслідків для роботи не буде.
Метод Альпи	Використовується для експрес-планування. Включає: складання переліку справ, розподіл часу, співвідношення 60:40, розстановка пріоритетів, оцінення і перенесення справ.
Метод «Слона»	Велику справу необхідно розподілити на підзадачі, тоді справа здається не такою масштабною. Приступаючи до роботи з малих задач поступово втягуєшся в результаті чого підвищується ефективність роботи.
Метод «З'їжте жабу на сніданок»	Робочий день необхідно розпочинати з найважливіших справ не відкладаючи їх на потім, це дасть можливість відчувати задоволення від виконаної роботи і зітхнути з полегшенням.
Метод «Помідор»	Під час роботи необхідно робити невеликі перерви 5 хвилин, тобто 25 хвилин працюємо, 5 відпочиваємо.
Принцип «Кошик для сміття»	Працювати треба за чистим столом, прощатися з непотрібними паперами, оскільки 30% часу ми витрачаємо на пошук необхідного документу.
Getting Things Done	Необхідно розвантажити голову від зайвої рутинної інформації, перенісши її на зовнішній носій, зокрема в лотки з паперами, книжку-щоденник або електронний органайзер.
Personal Efficiency Program (PEP)	Це методика особистої ефективності, яка дає змогу навести порядок в справах, в паперових документах, у файлах на комп'ютері, в електронній пошті і в усій особистій інформації з якою ви працюєте.

Джерело: розроблено авторами

Наступна складова самоменеджменту, якою повинен володіти операційний менеджер є постановка цілей. При постановці цілей операційним менеджерам доцільно використовувати SMART технології. Які передбачають, що цілі повинні бути точними та конкретними (Specific), вони повинні вимірюватись в грошах, обсягах тощо (Measurable), цілі повинні бути досяжними тобто відповідати реальним можливостям підприємства (Achievable), вони повинні бути актуальними на момент їх досягнення (Relevant), вони повинні бути обмежені в часі (Time-bound) [13]. Перед постановкою цілей використовуючи SMART технології операційним менеджерам слід відповісти на такі запитання: що потрібно досягнути, чому поставлена ціль важлива, хто задіяний, де розташовано, які ресурси необхідно виділити для досягнення поставленої цілі. Використання SMART-технологій при постановці цілей допомагає операційним менеджерам правильно визначати критерії постановки цілей, розвиває навички поділу цілі на підцілі та задачі, які необхідно виконувати для досягнення кінцевого результату, навички планування та контролю за досягнутими результатами, навчає методикам розстановки та дотримання пріоритетів при досягненні цілей, розвиває навички делегування завдань.

При постановці цілей операційні менеджери можуть використовувати різні стратегії. Перша – це встановлення цілей через заперечення. Вона передбачає визначення цілі як заперечення проблемному стану. Хоча ця стратегія більше всього використовується однак вона не дає відповіді на істинне бажання, обираючи її, більше концентруєшся на тому чого не хочеться. Друга – це встановлення цілей через протилежність. Вона передбачає визначення протилежності проблемному стану, її недолік, що вона може призвести до внутрішніх конфліктів, оскільки повертає до суті проблемного стану. Третя стратегія – це встановлення цілей через імітацію. Передбачає використання вже існуючої зовнішньої моделі для наслідування. Її недолік в тому, що

може викликати невиправдані очікування. Четверта стратегія – це встановлення цілей через визначення структури. Передбачає використання правил й принципів для визначення структури стану, який ми хочемо отримати. П'ята стратегія – це «мовби». Передбачає уявлення такого стану ніби ви вже отримали те, що хочете досягнути. Наведені стратегії мають свої переваги і недоліки тому їх необхідно використовувати разом, оскільки вони створюють послідовність дослідження й допомагають найкращим шляхом досягнути поставлених цілей операційному менеджеру [11].

Планування в роботі операційних менеджерів передбачає систематичний, інформаційно-обраний процес якісного, кількісного та тимчасового визначення майбутніх цілей, засобів і методів формування, управління та розвитку підприємства. Менеджери розробляють довгострокові, річні, місячні, тижневі та денні плани. При складанні планів операційним менеджерам необхідно дотримуватись наступних принципів: складати плани регулярно, плани повинні бути реалістичні, гнучкі; необхідно встановлювати пріоритети їх виконання, нормувати роботи, встановлювати критерії виконання, послідовно виконувати завдання; делегувати завдання, письмово оформлювати та узгоджувати плани між собою [11]. Якщо перед операційним менеджером стоїть конкретна мета, яку необхідно досягнути доцільно розробляти план реалізації мети (рис. 2).



Рис. 2. План реалізації мети
Джерело: розроблено авторами

На етапі декомпозиція цілей доцільно побудувати дерево цілей на якому будуть відображені головні цілі, підцілі та ключові завдання. На етапі визначення критеріїв завершеності потрібно визначити кількісні виміри для оцінки виконаних завдань. Визначення пріоритетів виконання завдання передбачає встановлення порядку виконання завдання, оскільки деякі завдання не можуть бути виконані поки не будуть зроблені попередні, а деякі допомагають при вирішенні інших завдань. Оцінка потрібних ресурсів передбачає визначення ресурсів, які є в наявності, які необхідно придбати. Терміни виконання завдань дозволять досягати поставлених цілей у визначені терміни при цьому не потрібно забувати про проміжний контроль.

Тім-менеджмент передбачає створення єдиної команди в підрозділі за роботу якого відповідає операційний менеджер. Єдина команда передбачає: узгодженість в діях співробітників на всіх рівнях, високу швидкість впровадження управлінських рішень, зниження плинності кадрів, зниження витрат на адаптацію персоналу, підвищення самоорганізації і самоконтролю, груповий контроль за виконання функцій, підтримка ініціативних співробітників, зменшення конфліктів, підвищення ефективності роботи колективу тощо.

Для формування ефективною команди операційному менеджеру необхідно впроваджувати на підприємстві: акції іміджевого характеру, які включають формування фірмового стилю (логотип, легенда, девіз), внутрішньокорпоративні ВТЛ – акції (значки, футболки, сувеніри); акції комунікативного характеру, які включають інтерактивні конференції, методику «тет-а-тет», електронну пошту, телефонні системи, тематичні вечори, корпоративні свята, внутрішньокорпоративні ЗМІ; тренінги та навчання для персоналу, а саме: постановка цілей та задач, планування сумісної роботи, налагодження системи внутрішньої і зовнішньої комунікації, стимулювання командних досягнень, надання самостійності і ініціативи, формування командної культури і ідеології, моніторинг командних процесів, групове вирішення різноманітних задач тощо [14].

Стрес-менеджмент – це система управління підприємством, яка спрямована на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та перешкоджають функціонуванню й розвитку підприємства. На рівні підприємства усі стрес-фактори поділяють на внутрішні і зовнішні (табл.3) [11].

Таблиця 3.
Стрес-фактори на рівні підприємства

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
<p>1) <i>соціальні</i> – це умови праці, можливість кар’єрного зростання, розвинута організаційна культура, харчування, робочий графік, відпустка, перерви під час роботи, медичне страхування співробітників, можливість оздоровлення і відпочинку;</p> <p>2) <i>психологічні</i>: психологічний клімат в колективі, конфліктність, взаємовідносини між працівниками, робоча атмосфера, справедливість при розподілі роботи і обов’язків в колективі, дотримання моральних норм;</p> <p>3) <i>компетентності</i>: професіоналізм, рівень компетентності персоналу та керівництва, професійне зростання, відповідність займаній посаді, можливість виконувати посадові функції</p> <p>4) <i>управлінські</i>: чітке встановлення цілей і задач, об’єктивний розподіл обов’язків і відповідальності між працівниками, матеріальне стимулювання, система контролю, стиль управління (авторитарний, ліберальний, демократичний), система прийняття управлінських рішень;</p> <p>5) <i>ресурсні обмеження</i>: використання застарілих технологій, некваліфікований персонал, недостатність сировинних ресурсів, наявність високих втрат та збитків, відсутність або надлишок інформації тощо.</p>	<p>1) <i>ринкові</i>: інфляція, висока конкуренція, неконкурентоспроможна продукція, зростання податків, коливання курсу валют, зниження цін на продукцію, низька платоспроможність споживачів, зростання цін на тарифи, оренду тощо;</p> <p>2) <i>партнерські</i>: надійні постачальники, налагоджена система логістики, сприятливі умови для кредитування, співпраця зі страховими компаніями щодо відшкодування страхових випадків, вартість та рівень юридичних послуг, співпраця з кваліфікованими консалтинговими організаціями;</p> <p>3) <i>іміджево-брендові</i>: сприйняття підприємства споживачами, наявність бренду, імідж, репутація підприємства на ринку;</p> <p>4) <i>адміністративно-бюрократичні</i>: судова система, корупція, рівень впливу держави на діяльність підприємства, процедура отримання адміністративних послуг (складність, корупційність), процедура створення та закриття підприємства, процедура отримання ліцензії, сертифікатів, дозволів тощо;</p> <p>5) <i>нормативно-правові</i>: нормативні документи, закони, кодекси, правовий нігілізм;</p> <p>6) <i>політичні</i>: політичні переслідування, відсутність реформ, лобювання політичними структурами інтересів фінансово-промислових груп;</p> <p>7) <i>науково-технічні</i>: інноваційний розвиток технологій, оновлення продукції відповідно до світових стандартів, впровадження нових інноваційних рішень;</p> <p>8) <i>соціальні</i>: рівень життя населення, рівень медичного обслуговування, соціальні можливості, оздоровлення, відпочинок, спортивний розвиток тощо;</p> <p>9) <i>воєнні</i>: війна, військова агресія, мобілізація працівників, військові видатки, допомога військовим тощо;</p> <p>10) <i>міжнародні</i>: вихід на міжнародні ринки, співпраця з міжнародними організаціями, регулювання зовнішньоекономічних операцій тощо.</p>

Джерело: розроблено авторами

Розвинута система менеджменту на підприємстві сприятиме ефективності формування і використання системи стрес-менеджменту. Наприклад, налагоджена система ретельного планування в нестандартних ситуаціях позитивно позначиться при протидії стрес-факторам і подоланні стресових ситуацій в майбутньому. Стратегічне планування аналізує небажані відхилення як в поточному, так і в майбутньому періодах. Висококваліфікований персонал ефективніше долає небажані відхилення, які виникають під час діяльності підприємства. Належне інформаційне забезпечення оцінює достовірність отриманої інформації, ідентифікує ймовірність настання екстремальних, критичних, небажаних відхилень в процесі розвитку. Чітко сформульовані цілі і завдання фокусують зусилля та ресурси на досягнення кінцевого результату з уникненням відхилень, які виникають під час їх реалізації [11].

Великі за масштабом діяльності підприємства потребують більшого застосування методів стрес-менеджменту, оскільки в них складна система управління, а робота усіх підрозділів є взаємозалежною. Ефективно розвинута організаційна культура дозволяє висловлювати свою думку, дискутувати та приймати креативні рішення в критичних ситуаціях. Розвинуті ефективні організаційні комунікації створюють передумови для забезпечення вирішення стресових ситуацій на особистісному, груповому та корпоративному рівнях. Не можна забувати і про інтереси стейкхолдерів (фізичні та юридичні особи, які зацікавлені в фінансових й інших результатах діяльності підприємства, здатні швидко на них впливати). Позитивний імідж підприємства серед споживачів, транспортних компаній, постачальників, фінансових посередників, органів державної влади тощо визначає швидку та ефективну реакцію на небажані відхилення, які негативно впливають на діяльність суб’єкта господарювання.

Ресурс-менеджмент – вміння операційного менеджера виявляти компетентність у саморозвитку [15]. Саморозвиток – це постійна робота над собою, самовдосконалення та вироблення особистих якостей. У цьому процесі людина концентрується на своїх власних бажаннях і цілях, постійно здобуває все нові й нові знання для їх досягнення. Операційним менеджерам для підвищення свого професійного саморозвитку необхідно: здійснювати систематичну самоосвіту, зокрема отримувати знання, які виходять за межі професійних

компетенцій; займатися самопізнанням, що дозволяє виявляти прогалини в знаннях і мислені; контролювати професійні компетентності, освоювати нові підходи в менеджменті, галузевих технологіях, а також інновацій, що використовуються в управлінні; також самооцінювання таких професійно важливих якостей, як критичність, впевненість, самостійність тощо; формувати в собі установки на пошук і засвоєння нової інформації та нового досвіду; прагнути як до досягнення перспективних цілей, так і до виконання задач у реальному житті; розглядати невдачі як уроки, набуття досвіду; усвідомлювати реальні мотиви та цілі поведінки як у професійному, так і в життєвому плані.

Нині перед операційним менеджером постає завдання не стільки отримувати якусь певну й конкретну суму знань на тренінгах чи на курсах підвищення кваліфікації, скільки навчитися постійно вчитися. Йдеться про те, щоб установку «отримати в інституті освіти на все життя» замінити установкою «отримувати освіту протягом усього життя». В таблиці 4 наведені основні підходи до самоосвіти операційного менеджера.

Таблиця 4.
Підходи до самоосвіти операційного менеджера

Підходи	Характеристика
Самоконтроль	Контроль професійної компетентності, освоєння нових підходів в менеджменті, галузевих технологій, а також інновацій, що використовуються в управлінні; також самооцінювання таких професійно важливих якостей, як критичність, впевненість, самостійність тощо. Це процедури, які потрібно проводити періодично, використовуючи самоаналіз, самоспостереження, психологічні тести та ін.
Інвентаризація змін у роботі і в собі	Облік, аналіз та систематизація всіх змін (у задачах, змісті, вимогах до професійної діяльності в нових умовах і тих змін, що відбуваються у собі).
Вміння вчитися у інших	Формування в собі установки на пошук і засвоєння нової інформації та нового досвіду. Для цього доцільно частіше згадувати давню мудрість: кожна інша людина – гуру (учитель), у якої можна навчитися чомусь корисному.
Вибудовування життєвих і професійних цілей	Усвідомлення реальних мотивів та цілей поведінки як у професійному, так і в життєвому плані. Після цього потрібно провести необхідну корекцію особистих цілей.
Моніторинг досягнень і невдач	Допомагає повторно «не наступати на одні й ті самі граблі»
Моделювання свого професійного портрета	Складання своєї професійно-психологічної характеристики у вигляді найяскравіших позитивних і негативних рис.
Розвиток мотивації до управлінської діяльності	Потрібно прагнути як до досягнення перспективних цілей, так і до виконання задач у реальному житті; розглядати невдачі як уроки, набуття досвіду.
Використання рефлексії	Завдяки рефлексії можна подивитися на себе неначе збоку і здійснити корекцію своїх знань, умінь, поведінки.

Джерело: розроблено авторами

Практика свідчить, що той, хто докладає більше зусиль, щоб розвиватися, засвоювати нові знання і змушувати їх працювати, стає конкурентоспроможним.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, одним з головних завдань операційного менеджера, який хоче досягнути успіху в своїй діяльності є безперервний саморозвиток та самовдосконалення. Уміння управляти власним часом, своїми емоціями, ефективно використовувати наявні можливості, вміння створювати ефективну команду, бути стресостійким, вміння уникати різні загрози на роботі є важливою передумовою до самореалізації, самоствердження та підвищення як особистої так і командної ефективності.

Використання технологій самоменеджменту дасть можливість операційним менеджерам виконувати свою роботу з меншими витратами часу, мати більшу мотивацію та отримувати задоволення від роботи, підвищувати кваліфікацію та зменшувати помилки при виконанні своїх функціональних обов'язків, вміння делегувати повноваження та бути менш завантаженим в роботі, досягати поставлених цілей найкоротшим шляхом, володіти кращою організацією та отримувати бажані результати праці тощо.

Перспективами подальших досліджень є розробка методики оцінки рівня самоменеджменту в операційних менеджерів на підприємстві.

Список літератури.

1. Зайверт Л. Ваше время – в ваших руках: советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время / пер. Л. И. Цедилин, Н. А. Врублевская. М. : Интерэксперт : ИНФРА-М, 1995. 266 с.
2. Майданова Т. В. Самоменеджмент как условие самоореализации студентов. *Педагогическое образование в России*. 2013. № 2. С. 27–30.
3. Маркетинг : учеб. пособие / под общ. ред. В. Е. Ланкина. Таганрог : ТРТУ, 2006. 304 с.

4. Бишоф А., Бишоф К. Самоменеджмент. Эффективно и рационально / пер. с нем. Д. А. Пергамент. 2-е изд., испр. М. : Омега-Л, 2006. 127 с.
5. Поліщук І. І., Ільчук Р. С. Самоменеджмент як засіб підвищення ефективності роботи керівника. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. Т. 1. № 3. С. 227–231.
6. Управление персоналом : энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. М. : ИНФРА-М, 1998. 451 с.
7. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособ. К. : МАУП, 1999. 360 с.
8. Шалагинова Л. В. Самоменеджмент. Практическое руководство. СПб. : БХВ-Петербург, 2012. 272 с.
9. Швальбе Б., Швальбе Х. Личность. Карьера. Успех. Психология бизнеса. Изд. 4-е, пересм. и доп. М. : Прогресс, 1993. 240 с.
10. Кирий С. Л. Концепція самоменеджменту як управлінська філософія. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 3 (46). С. 1–8.
11. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця: ВНТУ, 2021. 170 с.
12. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г., Подолянчук К. В. Аналіз використання методів тайм-менеджменту сучасною молоддю. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 68-72.
13. Иванов С. М. Аналіз переваг використання SMART- технологій в економіці. *Економіка та держава*. 2018. № 7, С. 35-38.
14. Демьянченко Н. В., Шевченко О. П. Тимбилдинг как современный метод командного менеджмента организации сферы услуг. URL: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2011_2_2.pdf. (дата звернення: 06.01.2022).
15. Буняк Н. М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 18. С. 185-188.

References.

1. Zajvert, L. (1995), *Vashe vremya – v vashih rukah: sovety delovym lyudyam, kak effektivno ispol'zovat' rabochee vremya* [Your time is in your hands: tips for business people on how to use working time effectively] / per. L. I. Cedilin, N. A. Vrublevskaya., Interekspert : INFRA-M, Moscow, Russia.
2. Majdanova, T. V. (2013), “Self-management as a condition of students' self-realization”, *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*, vol. 2, pp. 27–30.
3. Marketing: ucheb. posobyе [Marketing: textbook] / pod obshch. red. V. E. Lankina (2006). TRTU, Taganrog, Russia.
4. Bishof, A. and Bishof, K. (2006), *Samomenedzhment. Effektivno i racional'no* [Self-management. Effectively and rationally], 2nd ed, Omega-L, Moscow, Russia.
5. Polischuk, I. I. and Il'chuk R. S. (2013), “Self-management as a means of improving the efficiency of the leader”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 3, no. 1, pp. 227–231.
6. *Upravlenie personalom : enciklopedicheskij slovar'* [Personnel management: encyclopedic dictionary] / pod red. A. Ya. Kybanova. (1998), INFRA-M, Moscow, Russia.
7. Lukashevich, N. P. (1999), *Teoriya i praktika samomenedzhmenta : ucheb. posob.* [Theory and practice of self-management: textbook. allowance], MAUP, Kiev, Ukraine.
8. Shalaginova, L. V. (2012), *Samomenedzhment. Prakticheskoe rukovodstvo* [Self-management. Practical guide], BKhV-Peterburh, St. Petersburg, Russia.
9. Shval'be, B. and Shval'be, H. (1993), *Lichnost'. Kar'era. Uspekhi. Psihologiya biznesa* [Personality. Career. Success. Business psychology], 4 rd ed, Progress, Moscow, Russia.
10. Kyrij, S. L. (2014), “The concept of self-management as a management philosophy”, *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. vol. 3 (46), pp. 1–8.
11. Ratushniak, O. H. and Lialiuk, O. H. (2021), *Samomenedzhment* [Self-management], Vinnytsia: VNTU, Vinnytsia, Ukraine.
12. Ratushniak, O. H. Lialiuk, O. H. and Podolianchuk, K. V.(2019), “Analysis of the use of time management methods by modern youth”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. Vol. 2, pp. 68-72.
13. Ivanov, S. M. (2018), “Analysis of the benefits of using SMART-technologies in the economy”, *Ekonomika ta derzhava*. Vol. 7, pp. 35-38.
14. Dem'yanchenko, N. V. and Shevchenko, O. P. (2011), “Teambuilding as a modern method of team management of the service sector organization”, available at: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2011_2_2.pdf. (Accessed 6 January 2022).
15. Buniak, N. M. (2017), “Self-management as the art of personal self-development”, *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, Vol. 18, pp. 185-188.

Стаття надійшла до редакції 10.01.2022 р.