

САМОМЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Іонова І. М., Гончаренко О. В.

ВСТУП

Трансформації, що відбуваються в світі, потребують від сучасного фахівця знань, умінь і навичок, які б надавали йому змогу миттєво реагувати на зміни середовища, з одного боку, а з іншого – можливість витримувати морально-психологічний і соціально-культурний натиск соціуму. Наразі уміння самоорганізувати себе є нагальною потребою компетентного фахівця, основою його успішної професійної діяльності, запорукою особистісного зростання.

Значної актуальності набули питання вивчення проблеми самоменеджменту соціальних працівників як напряму оптимізації їхньої професійної діяльності. Вивчення практичних аспектів соціальної роботи демонструють виключну складність цієї професії, адже діяльність соціального працівника пов'язана з емоційними і фізичними перенавантаженнями, завищеними вимогами з боку споживачів послуг, рольовими конфліктами, низьким рівнем «матеріального визнання» праці, необхідністю ухвалювати нестандартні рішення в обмеженому часі тощо. Розуміння усєї складності професії соціального працівника, яка ставить перед фахівцем комплекс вимог і покладає високу відповідальність за клієнта, передбачає вміння раціонально розподіляти та ефективно використовувати особистісні ресурси. Формування і розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях.

У зв'язку з цим, актуальності набуває розробка прийомів роботи з цими фахівцями, які б сприяли більш активній і творчій професійній самовіддачі персоналу, а також відповідному збільшенню продуктивності праці. Зазначене вимагає від соціальних працівників уміння організувати робочий простір та максимально узгоджувати власні потреби та інтереси з вимогами й цілями організації, в якій працюють.

1. Теоретичні основи самоменеджменту соціальних працівників

Перехід України наприкінці ХХ ст. від командно-адміністративного керівництва до ринкових відносин і пошук нової парадигми управління спричинив появу в науковому полі такого терміну, як «менеджмент». У процесі історичного розвитку значення цього слова поступово змінювалось, постійно набуваючи нових рис у зв'язку з накопиченням у світовій науці знань з економіки, психології, соціології. Наразі менеджмент є наукою і мистецтвом перемагати, а також вмінням досягати поставлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект людей. У процесі менеджменту здійснюється цілеспрямований вплив на людей задля перетворення неорганізованих елементів у ефективну і продуктивну силу. Тобто сучасний менеджмент – це сукупність функцій (планування, організація, мотивація і контроль), спрямованих на ефективне використання ресурсів для досягнення організаційних цілей.

Поняття «самоменеджмент» (self-management) увійшло в наукову літературу у середині 1990-х років, коли у теорії і практиці менеджменту відбулися істотні зміни, що вимагали змін в системі управління людськими ресурсами. Відповіддю на ці вимоги стала поява самоменеджменту.

Проте, не дивлячись на свій молодий вік, інноваційний напрям менеджменту швидко поширився і на сучасному етапі користується чималою популярністю. За визначенням багатьох науковців, виникнення теорії і практики самоменеджменту було не випадковим. Так, науковці М. Лукашевич, О. Лукашевич, Ф. Шандор, Н. Юрик появу самоменеджменту пояснюють змінами в управлінській ситуації, які полягали у:

- зростанні масштабів, динамізмі змін у підприємстві і бізнесі, що вимагали від менеджерів освоєння інноваційних підходів і навичок управління, боротьби з можливістю власного відставання, безперервності саморозвитку;
- наростанні невизначеності, тиску і напруженості в різних формах життєдіяльності організацій і пов'язаних з цим стресів, що вимагало від менеджерів вміння управляти собою;
- перетворенні творчого потенціалу працівника у найцінніший капітал організації, що висунуло вимогу збереження і розвитку цього потенціалу, у тому числі й самими працівниками;
- вичерпанні можливостей багатьох традиційних шкіл і методів управління, що поставило менеджерів перед необхідністю освоєння

сучасних управлінських прийомів, переоцінки власного потенціалу і роботи над його розвитком¹.

Науковці О. Ратушняк та О. Лялюк до основних причин виникнення теорії самоменеджменту відносять: високу конкуренцію, яка вимагає від менеджерів швидкого оволодіння новими навичками управління, саморозвитку та самовдосконалення для конкурентної боротьби; велику кількість стресів від напруженості в роботі сучасного менеджера, прагнення бути найкращим потребують розвитку вмінь управляти собою; швидкий темп життя, намагання встигнути все і одразу потребують від менеджера розвитку навиків управління часом; великий потік інформації і технологічних можливостей вимагає вміння правильно встановлювати цілі, пріоритети та впроваджувати їх в життя².

Вивчаючи питання становлення самоменеджменту як теорії та практики самоуправління, автори виділяють етапи його розвитку. Зокрема, В. Колпаков на основі ретроспективного аналізу даного питання виокремлює чотири етапи:

1) латентний етап (часи появи людини – поч. ХХ ст.) – формування передумов (історичних, філософських, соціальних, наукових, практичних та ін.) для виокремлення в науковому полі проблеми самоуправління людини; накопичення і систематизація знань, досвіду, культур саморегуляції, самовиховання і самоуправління;

2) номінаційний етап (початок ХХ ст.) – поява наукових засад управління і виявлення ролі людського фактору в досягненні цілей;

3) інкубаційний етап (протягом ХХ ст.) – виникнення концептуальної ідеї про необхідність вивчення самоуправління як нової сфери людинознавства; формування самоменеджменту як навчальної дисципліни в університетах (публікація систематизованих підручників з самоменеджменту, персонального менеджменту, тайм-менеджменту; включення цих дисциплін до навчальних планів підготовки менеджерів у закладах вищої освіти);

4) інституційний (цей етап лише розпочався) – створення науково-навчальних структур (лабораторій з проблем самоуправління життєдіяльністю людини, кафедр у вищих

¹ Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф. Кар'єра соціального працівника: менеджмент та самоменеджмент: підручник. Ужгород: ПП Данило С.І., 2020. С 5.

² Ратушняк О.Г., Кавецький В.В., Лесько О.Й. Самоменеджмент як основна складова в роботі операційного менеджера. *Ефективна економіка*: електронний журнал. 2022. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9885>

навчальних закладах та ін.), де відбуваються дослідження і розробка методів, технік, технологій самоуправління життєдіяльністю людини³.

Досліджуючи зв'язок самоменеджменту як науки з іншими науками про людину, автори зазначають, що до її виникнення представники різних наук – філософи, психологи, соціологи, педагоги, управлінці та інші – вивчали питання самоуправління, саморозвитку, управління часом, самомотивації і самоконтролю, які сьогодні входять у предметне поле самоменеджменту. При цьому варто зазначити, що самоменеджмент і зараз користується напрацюваннями різних наук для кращого розуміння людської природи, мотивації, діяльності і поведінки особистості, удосконалення методів і прийомів самоуправління та саморозвитку.

Проте, найбільше самоменеджмент, на думку вчених, пов'язаний з психологією, яка по праву вважається центральною наукою про людину. Знання, накопичені в загальній психології, а також в її прикладних напрямках щодо психічних можливостей людини, постійно використовуються у наукових розвідках з самоменеджменту. Зокрема, проблемне поле самоменеджменту межує з акмеологією (вивчає об'єктивні та суб'єктивні чинники, які сприяють чи перешкоджають досягненню вершин розвитку людини) і праксеологією (вивчає загальну теорію людської діяльності з метою її оптимізації та покращення ефективності).

В контексті висвітлення питання розвитку самоменеджменту як теорії і практики самоуправління необхідно зупинитися на визначенні авторами даного поняття. Передовсім зауважимо, що власне термін «самоменеджмент» було введено у науковий обіг директором німецького Інституту раціонального використання часу Л. Зайвертом. Він визначав самоменеджмент як «цілеспрямоване і послідовне використання випробуваних методів праці в повсякденній практиці, для того щоб оптимально і зі смыслом використовувати свій час»⁴.

У сучасній науковій літературі поширеним є розуміння самоменеджменту як феномену, що складається з певних дій та процесів. Наразі дослідники О. Бутиліна та І. Євдокимова, визначають самоменеджмент як найбільш ефективний спосіб

³ Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Персонал, 2008. С. 118.

⁴ Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время. Москва: Интерэксперт; Инфра-М, 1995. С. 116.

організації професійної діяльності менеджера, що забезпечує розв'язання проблем, зменшує ризик емоційного вигорання і негативного впливу стресів⁵.

У свою чергу такі автори, як З. Юринець та О. Макара, трактують самоменеджмент як оптимальне управління власними можливостями, сучасними техніками та методами, щоб досягнути комфортного життєвого та робочого ритму. Вони підкреслюють, що самоменеджмент дозволяє працівникові самовдосконалюватися, виконувати завдання з меншими витратами, ефективніше організувати працю, одержувати краще результати, ліквідувати завантаженість роботою, зменшити поспіх і стреси, виробити практику самоконтролю над життєвими ситуаціями⁶.

За визначенням О. Ратушняк та О. Лялюк, самоменеджмент – це здатність управляти собою, своїми потенційними можливостями, здібностями, знаннями. Метою самоменеджменту автори визначають ефективне використання робочого часу, досягання поставленої мети та обраних цілей, отримання суспільного визнання та визнання в особистому житті, підвищення продуктивності в роботі та отримання більшого заробітку, що дає можливість відчувати себе гармонічною людиною в навколишньому світі⁷.

Отже, аналіз концептуальних положень самоменеджменту дозволяє зробити деякі узагальнення. По-перше, самоменеджмент – це управління людиною собою, про що свідчить наявність у терміні частини «само-». Саме ця частинка несе у собі значення «спрямованості чогось на себе, походження від себе або здійснення для себе».

По-друге, для успішного здійснення самоменеджменту людині потрібні не тільки знання методів і прийомів самоуправління, а також уміння і навички їхнього використання.

По-третє, самоменеджмент передбачає управління людиною власними ресурсами – усіма зовнішніми і внутрішніми засобами та можливостями, якими може скористатися особистість у разі необхідності. Серед таких ресурсів провідне місце займають час, активність, платоспроможність та освіченість. Зокрема:

⁵ Бутиліна О., Євдокимова І. Самоменеджмент соціального працівника як управлінське завдання. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. Вип.1(6). С. 7.

⁶ Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2014. С. 16.

⁷ Ратушняк О.Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент: навч. пос. Вінниця: ВНТУ, 2021. С. 7.

– управління ресурсом часу відповідає на такі запитання: «Як зробити набагато більше справ за один і той самий відрізок часу?», «Як ефективно спланувати роботу?», «Які існують загальні правила і принципи використання часу?» та ін.;

– управління ресурсом активності допомагає дізнатися відповіді на такі питання: «Як протягом тривалого часу залишатися активним_ою і здоровим_ою?», «Як не витратити часу й сил на організацію здорового способу життя і на боротьбу з хворобами?», «Що таке рефлекс здоров'я?», «Як налаштуватися на роботу з мінімальними витратами зусиль?» тощо;

– управління ресурсом платоспроможності містить відповіді на наступні запитання: «Що таке «гармонія надходження» і «витрачання грошей»?», «Як пов'язані між собою зростаючі доходами і потреби?», «Як вести домашню бухгалтерію і які є способи економії?» та ін.;

– управління ресурсом освіченості передбачає пошук відповідей на такі питання: «Чому знання вважаються єдиним джерелом стійкої конкурентної переваги в постіндустріальному суспільстві?», «Які навички, здібності та знання необхідні мені для досягнення поставлених цілей?», «Які існують сучасні системи навчання?», «У чому полягає необхідність саморозвитку?», «Як підвищити власний невичерпний ресурс освіченості і правильно його використовувати?» тощо.

По-четверте, самоменеджмент застосовується з метою досягнення поставлених цілей, адже саме цілеспрямованість є відмінною рисою людської поведінки. Мета – це усвідомлений та очікуваний результат діяльності, на який направлена діяльності людини. При цьому важливим є співвіднесення мети із засобом, який дозволяє її досягти; без цього мета є не більш, ніж абстрактним потягом.

Тому на думку Л. Федоришиної і В. Камінського, знання основ самоменеджменту дають людині наступні переваги: вміння ефективного використання власних можливостей; досить високий ступінь самоорганізації; високий рівень самодисципліни; зменшення схильності до стресових ситуацій; вміння раціонального використання часу; вміння покращеної здатності працювати в команді; створення власного позитивного іміджу в очах оточення⁸.

Своєю чергою, науковці В. Лугова і С. Голубев також зазначають, що використання у своєму житті методів і технологій самоменеджменту дозволяє людині отримати переваги, серед яких:

⁸ Федоришина Л.М., Камінський В.І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 10. С. 537.

краща організація та результати праці; менша завантаженість роботою; досягнення цілей найкоротшим шляхом; зростання кваліфікації, зменшення помилок під час виконання функціональних обов'язків; зменшення поспіху та стресів; краща мотивація та більша задоволення від роботи; виконання роботи з меншими витратами⁹.

Разом з цим, автори виокремлюють і недоліки самоменеджменту, а саме: великі затрати часу, терпіння і наполегливість у досягненні мети; вироблення навичок у вирішенні питань відповідно до ступеня їх невідкладності; складність і невміння розподіляти термінові та важливі справи, відповідно, на довгострокові, середньострокові та короткострокові; значне інтелектуальне навантаження на здоров'я людини.

Окрім розуміння на буденному рівні, самоменеджмент є наукою про концепції, методи, технології управління собою, власними потенційними можливостями, здібностями, знаннями з метою ефективного використання робочого часу, досягання поставлених цілей, отримання суспільного визнання, максимальної продуктивності в роботі, вищого рівня особистого життя, подолання стресів, отримання більшого заробітку, що надає людині можливість відчувати себе гармонічною особистістю в сучасному світі.

Виокремлюють об'єкт самоменеджменту, яким є людина, малі групи, колективи чи їх частини, а також соціум в цілому. Предметом самоменеджменту дослідники визначають процеси самоорганізації і саморозвитку соціальних систем, у більш широкому розумінні – процеси самоуправління. Основною метою самоменеджменту визначають максимальне використання людиною власних можливостей і здібностей, свідоме управління перебігом власного життя і подолання усіх перешкод на роботі і в особистому житті.

В основу самоменеджменту як науки покладено концептуальні ідеї, навколо яких формуються системи авторських методик і прийомів роботи над собою для реалізації цієї ідеї. Розглянемо найбільш відомі концепції самоменеджменту більш детально.

1) *Концепція раціональної організації часу Л. Зайверта*. Провідна ідея цієї концепції бере свій початок з функцій самоменеджменту (формулювання цілей, планування, ухвалення рішень, реалізація й організація, контроль, інформація та комунікація) і містить методичні рекомендації з використання прийомів та методів щодо реалізації кожної з зазначених функцій. На думку автора, основною перевагою самоменеджменту є раціональне використання і

⁹ Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ імені С. Кузнеця, 2019. С. 176.

заощадження власного часу як найбільш важливого і дефіцитного особистого ресурсу. Автор пропонує логіку реалізації самоменеджменту, спрямовану на самонавчання навичкам раціонального використання часу, цілеспрямовану роботу зі зменшення загрози стресів і щоденне досягнення успіху, критерієм оцінки якого є вивільнений особистий час.

2) *Концепція подолання власних обмежень М. Вудкока і Д. Френсіса.* Автори цієї концепції самоменеджменту вважають, що людина має зосереджувати свою увагу передовсім на тих перешкодах, які виникають на шляху повної реалізації її можливостей. Саме такий спосіб саморозвитку може забезпечити швидкий прогрес та успіх, який дозволить людині повірити в реальність особистісних змін. В межах концепції науковці визначили перелік обмежень, які, на їхнє переконання, перешкоджають саморозвитку ділових якостей: невміння управляти собою; розмиті особисті цінності; нечіткі особисті цілі; зупинений саморозвиток; недостатні навички вирішувати проблеми; невміння впливати на людей; недостатнє розуміння особливостей управлінської праці; недостатні навички керівництва; невміння навчати; низька здатність формувати колектив. Кожне з перелічених обмежень має бути перебореним завдяки самоменеджменту, що сприятиме підвищенню професійного управлінського і творчого потенціалу людини.

3) *Концепція досягнення особистого ділового успіху Б. і Х. Швальбе,* автори якої розглядають самоменеджмент як досягнення особистого успіху в кар'єрі через самопізнання і самовдосконалення ділових якостей. Для цього необхідна особиста концепція ділової кар'єри, яка об'єктивно враховує власні переваги і недоліки та орієнтована на власні уявлення про успіх.

4) *Концепція підвищення особистої культури ділового життя* (автор – О. Хроленко) заснована на ідеї культури ділового життя. На думку автора, через визначення культури розкривається структура цільових орієнтирів самоменеджменту, які проявляються в умінні людини жити у злагоді з іншими, спілкуватися та організувати наради, писати особисті і ділові листи, слухати й чути інших людей, організувати власні життя і відпочинок.

5) *Концепція самоменеджменту К. Кінан.* На думку авторки, успішний самоменеджмент має такі складові: самооцінка; вміння досягати поставлених цілей; уміння управляти стресом; вміння знаходити спільну мову з іншими людьми; проявляти витримку, самовладання і позитивну життєву позицію. Ці чинники дозволяють людині ефективно керувати собою й отримувати гарні результати в

роботі, а результатом такого самоменеджменту є її гарне самопочуття і досягнення поставлених цілей.

б) *Концепція самоменеджменту за Т. Брайантом, Р. Дж. Маккензі, М. Медовз та М. Уїлсон.* На думку авторів, ключовим чинником здатності до самоуправління й особистого успіху людини є її самодисципліна. Зокрема, Т. Брайант вважає самодисципліну процесом психічного самоуправління, який дозволяє особистості мобілізувати усі наявні ресурси і можливості, спрямувавши їх на досягнення свідомо постановлених цілей. Проте, самодисципліні і досягненню цілей можуть завадити страхи (страх відмови, страх успіху, страх бути знехтуваним та ін.), на подолання яких і має бути спрямована діяльність людини.

Кожна з описаних концепцій самоменеджменту пропонує чимало корисних порад самовдосконалення і саморозвитку, методів і критеріїв самооцінки, які може використовувати будь-яка людина для підвищення ефективності власного життя і професійної діяльності.

Від часів отримання своєї незалежності Україна постійно здійснює пошук шляхів узагальнення і використання накопиченого розвиненими державами світу досвіду щодо запровадження новітніх технологій організації соціальної роботи, діяльності суспільних інституцій і перспективних параметрів функціонування людства.

Осмилення науково-практичних проблем ефективного управління соціальною роботою в сучасних умовах є одним із актуальних завдань вчених і практиків. У контексті зазначеного особливої значущості набувають дослідження нових напрямків роботи соціальних працівників та організацій, які надають соціальні послуги, що обумовлено трансформацією соціальних відносин і структур, суспільних потреб і очікувань споживачів, а також суттєвим збільшенням навантаження на фахівців, задіяних у розв'язанні складних життєвих ситуацій різних категорій клієнтів.

Динамічні зміни в сучасному суспільстві детермінували зміну вимог до професійних якостей сучасних фахівців. Цифрова революція і технічний прогрес суттєво вплинули на знання, вміння і навички, якими вони мають володіти для того, щоб бути успішними і в професійному, і в особистому житті. Зазначені зміни формулюють перед ними завдання постійного самовдосконалення, мотивують на пошук індивідуальних траєкторій саморозвитку і шляхів управління собою та власними ресурсами.

Безперервний індивідуальний саморозвиток виступає одним із основних завдань кожного успішного фахівця, оскільки організації в

цілому не спроможні контролювати цей процес. Наразі проблема самовдосконалення є одним з провідних факторів виживання сучасної людини в ринкових умовах. Творчому потенціалу кожного працівника в прогресивних компаніях приділяється все більше і більше уваги, а це в свою чергу впливає на поглиблення психологізації і соціологізації менеджменту, а також на подальший розвиток теорії і практики самоменеджменту як нового напрямку менеджменту.

Науковці виділяють принципи самоменеджменту, які розуміються ними як правила практичної реалізації теоретичних положень самоменеджменту. В основу принципів покладені об'єктивні закони і закономірності протікання процесів самосвідомості, самоуправління і саморозвитку систем.

Як зазначає З. Шильнікова, формування принципів у самоменеджменті, як і в інших науках, відбувалося емпірично: багатотисячолітній досвід світової цивілізації дозволив науковцям виробити певні правила управління спільною діяльністю, а досягнення науки останніх років дозволили конкретизувати ці правила стосовно процесів самодіяльності в соціальних системах. Крім того, важливо відзначити, що принципи самоменеджменту виходять з практичного досвіду людей організації їхньої самодіяльності в межах різних соціальних груп. Тому принципи самоменеджменту є об'єктивними, адже вони враховують природу самодіяльності і відбивають закономірності функціонування соціальних систем.

Принципи самоменеджменту розрізняють на загальні та спеціальні.

1) Загальні принципи самоменеджменту описують правила проєктування процесу самодіяльності для будь-якої соціальної системи. До загальних принципів самоменеджменту відносяться:

– *принцип науковості* полягає у виявленні взаємозв'язку між об'єктивними законами, закономірностями і результатами функціонування самоорганізованих систем;

– *принцип відкритості системи* полягає в тому, що ефект самоорганізації та процес самодіяльності виникають і протікають тільки у відкритих системах, які активно взаємодіють із зовнішнім середовищем, що потребує обміну ресурсами та інформацією; тому, чим відкритішою є соціальна система, тим вищим є ефект її самоорганізації;

– *принцип штучного початку* передбачає, що процеси самоорганізації та самодіяльності виникають і протікають

мимовільно; при цьому їхнє виникнення в соціальній системі можливе за умови наявності певних передумов, які необхідно створювати, щоб вони, у свою чергу, спричинили виникнення саме цих процесів, відповідно до цілей та стратегії діяльності організації;

– *принцип ресурсної підтримки* передбачає, що самоорганізована система має постійно отримувати ресурси ззовні; відповідно до цього, якщо потрібні ресурси заздалегідь визначені і підготовлені, функціонування системи може бути сконцентроване на досягненні цілей, а не на пошуку ресурсів; тому досягнення цілей забезпечується меншими витратами¹⁰.

У свою чергу, спеціальні принципи самоменеджменту описують правила проєктування процесу самодіяльності в окремих соціальних системах, які пов'язані з особистістю. До спеціальних принципів зокрема відносяться такі:

– *принцип чіткого планування*, який передбачає, що при плануванні виконання будь-яких операцій потрібно чітко розподіляти час;

– *принцип регулярності* полягає у плануванні робочого часу, який потрібно здійснювати регулярно і систематично;

– *принцип реалістичності* означає, що планові показники мають бути реальними і відповідати можливостям окремо взятої людини;

– *принцип компенсації втрат часу* полягає в тому, що у разі появи сьогодні «вікна», кращого його використання на виконання запланованих на завтра завдань;

– *принцип «маленьких кроків»* означає, що для досягнення поставленої мети людині потрібно щодня робити мінімальні, але постійні зусилля в напрямку поставленої мети.

Застосування визначених принципів у взаємодії забезпечує ефективність самоменеджменту. Ефективність управління багато в чому залежить від людей і критеріїв мотивації їхньої праці.

Базовим рівнем системи самоменеджменту є особиста ефективність, на основі якої здійснюється ефективне управління такими власними ресурсами, як час, простір, комунікації, фінанси. Особиста ефективність людини неможлива без досягнення певного рівня розвитку шляхом саморозвитку.

¹⁰ Самоменеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня денної та заочної форм навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент», ОП «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укладач: З.М. Шильнікова; ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. С. 16.

Ефективність саморозвитку менеджера залежить і від зовнішніх чинників, а саме від: 1) організаційних і соціально-психологічних умов професійної діяльності, в ширшому контексті – від корпоративної культури підприємства; 2) доступності для нього до сучасних інформаційних систем, а також від підготовленості до роботи з ними; 3) методичного забезпечення умов професійного розвитку.

Також визначають функції самоменеджменту, які розуміються як завдання та дії. Функції знаходяться у визначеній залежності між собою і здійснюються у визначеній послідовності.

1) Постановка мети (аналіз і формування особистих цілей). Професійну або особисту мету доцільно представляти у вигляді чіткого виразу або точних формулювань власних інтересів, потреб і завдань, що вимагає зорієнтувати дії та вчинки на їх виконання. При цьому поставлена мета має описувати кінцевий результат, що буде слугуватиме самомотивацією у роботі.

2) Планування часу на реалізацію цілей (розробка планів та альтернативних варіантів власної діяльності). Сутність цієї функції полягає у підготовці до реалізації поставлених цілей шляхом структурування і впорядкування часу, який виділяється для виконання поставлених завдань. Основою перевагою даної функції є значна економія робочого часу в кінцевому результаті.

Наразі науковці виділяють різні види планування відповідно до встановленого часу виконання поставлених завдань, зокрема: довгострокове (плани, цілі та цінності на все життя); середньострокове (плани та цілі на термін до п'яти років); короткострокове (плани і завдання на поточний рік); завдання на один день.

3) Ухвалення рішень (прийняття рішень щодо майбутніх справ). Ця функція полягає у встановленні пріоритетності запланованих завдань, тобто визначення першорядних, другорядних та інших завдань.

Утім, як показує досвід, основна проблема керівників різного рівня управління полягає в тому, що вони намагаються одразу виконувати занадто великий обсяг роботи або використовують робочий час на виконання несуттєвих завдань. Тому свідоме встановлення пріоритетності і послідовності у виконанні намічених завдань шляхом складання спеціального списку справ допоможе керівнику: працювати тільки над дійсно важливими завданнями; вирішувати питання відповідно до їх терміновості та важливості; концентруватися на виконанні тільки одного завдання. Після прийняття рішення про послідовність виконання намічених завдань

необхідно розглянути питання: як організувати трудовий процес і реалізувати власну трудову активність?

4) Організація та реалізація особистого трудового процесу. Ця функція передбачає складання плану на день / розпорядку дня / порядку денного та організацію особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань.

5) Контроль і самоконтроль (самоконтроль і контроль підсумків; за необхідності – коригування цілей).

6) Інформація та комунікація (пошук та обмін інформацією, здійснення комунікаційних зв'язків, необхідні на всіх етапах процесу самоменеджменту).

Отже, раціональне використання свого часу за допомогою планування дає нам впевненість у собі і позбавляє від стресів. Ми досягаємо успіху і знаходимо вільний час, яким розпоряджаємося на власний розсуд. Адже час для роботи – це умова успіху, час для гри – це секрет молодості, час для веселощів – це музика душі. Дисциплінованість і пунктуальність як якості дуже цінні при влаштуванні на роботу. А якщо людина не живе в злагоді зі своїм часом, то навряд чи ці якості їй будуть притаманні. Саме через самоменеджмент можна домогтися появи цих якостей в арсеналі особистісних характеристик. Потрібно чітко усвідомлювати, що самоменеджмент полягає в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо управляти перебігом свого життя (тобто самовизначатися) і долати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

Оскільки самоменеджмент спрямований на досягнення різних цілей і охоплює безліч аспектів професійного та особистого життя людини, науковці виокремлюють його окремі напрями, з-поміж яких: тайм-менеджмент, стрес-менеджмент, тім-менеджмент, імпресіон-менеджмент, ресурс-менеджмент.

Окрім зазначених напрямів самоменеджменту, виділяють також: кар'єрний менеджмент, менеджмент особистих обмежень, управління конфліктами, управління саморозвитком, управління конфліктами, управління комунікаціями тощо. Останнім часом науковці та практики заговорили про новий напрям у самоменеджменті – лайф-менеджмент (від англ. life-management – управління життям), який визначають як нову систему технологій в управлінні власним життям, що передбачає керування його різними аспектами (цілями та завданнями, фінансами і часом, емоціями й здоров'ям, комунікацією та відносинами тощо).

Аналіз наукової літератури демонструє, що переважна більшість досліджень, присвячених проблемі самоменеджменту, розглядають його як умову ефективної роботи менеджера. Однак, переконує О. Бутиліна з авторами, навички самоменеджменту є вкрай актуальними для соціальних працівників, які працюють у сфері соціального обслуговування і захисту населення.

Вивчення практичних аспектів соціальної роботи демонструють виключну складність цієї професійної діяльності. Дослідники (зокрема, О. Бутиліна, І. Євдокимова, Н. Радченко, Ю. Сорока та ін.) наголошують, що робота соціального працівника пов'язана з емоційними, а часто і фізичними перенавантаженнями, завищеними вимогами з боку споживачів послуг, рольовими конфліктами, низьким рівнем «матеріального визнання» праці, необхідністю ухвалювати нестандартні рішення в обмеженому часі тощо.

Також автори відзначають, що на якість та ефективність роботи соціальних працівників впливають переживання самим фахівцем підвищеної відповідальності за іншу особу, невпевненість в успіху реалізованої програми дій та зміні ситуації клієнта, низький рівень захищеності самих соціальних працівників. Соціальні працівники постійно піддаються стресам, переживають професійні вигорання, відчують професійну втому¹¹.

Усе перераховане тільки підсилює психологічний тиск на соціальних працівників у їхній щоденній праці, яка є вкрай важливою і затребуваною. Переконані, що така ситуація не додає привабливості соціальній роботі як соціально значимому виду діяльності і не працює на імідж цієї професії.

Крім того, науковці наголошують на цілій низці ризиків та викликів сучасності, які природним чином визначають напрямки, масштаб і якість трансформацій, що відбуваються в суспільстві загалом і соціальній сфері зокрема. Безумовно, найбільш значимими для України стали військовий конфлікт, економічні кризи і негаразди, пандемія COVID-19 і пов'язані з нею карантинні обмеження та інше.

Відповідно, організації соціальної сфери об'єктивно залучені до цих змін і вимушені реагувати на них. Зокрема, кількісно і якісно змінюється контингент споживачів послуг, ускладнюються завдання, вимоги до фахівців, умови надання допомоги тощо. Унаслідок цього

¹¹ Бутиліна О.В., Сорока Ю.Г. Розвиток навичок самоменеджменту соціального працівника. *Інноваційний потенціал соціальної роботи в сучасному світі: на межі науки та практики*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Чернівці: НУ «Чернігівська політехніка», 2021. С. 58-60.

змінюються й самі підходи у роботі персоналу організацій, діяльність яких пов'язана з наданням соціальних послуг.

З одного боку, зазначені особливості професійної діяльності та соціально-політичні й економічні кризи ускладнюють функціонування соціальних установ, створюючи складні умови для «виживання» та вимагаючи високої самоорганізації й професіоналізму від соціального працівника. З іншого, специфіка роботи стимулює особистісний розвиток і професійне зростання внаслідок визнання праці їхніми клієнтами та морального задоволення від виконаної роботи самими фахівцями, розкривають додаткові можливості, стимулюють креативність та забезпечують упровадження інновацій.

Розуміння усієї складності професії соціального працівника, яка ставить перед фахівцем комплекс вимог і покладає високу відповідальність за клієнта, передбачає вміння раціонально розподіляти та ефективно використовувати особистісні ресурси. Формування і розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях. А організація ефективного та комфортного робочого простору, у якому створено умови для продуктивної праці і розвитку кожного співробітника, має стати одним із головних завдань керівника будь-якої соціально орієнтованої установи.

Отже, актуальності набуває концепція менеджменту людських ресурсів, в центрі якої є люди – працівники соціальної служби. Від задіяності їхнього творчого потенціалу, здібностей, професійної підготовленості і сукупності ділових якостей залежить власне й успіх соціальної роботи. Саме за допомогою цих людей – соціальних працівників – формується відповідна культура соціального обслуговування і надання послуг (норми, цінності, переваги тощо).

Відповідно, виникає потреба в мотивації творчого потенціалу та особистих ресурсів кожного соціального працівника. Неможливість задоволення цієї потреби в межах традиційного менеджменту за рахунок самих організацій зумовила появу такого напрямку в теорії управління, як самоменеджмент. Саме самоменеджмент відкриває широкі перспективи для дослідження і практичної реалізації індивідуальної ділової кар'єри кожного менеджера соціальної роботи та кожного соціального працівника. Навички самоменеджменту мають сприяти розвитку особистості фахівця, підвищувати якість його роботи, а також бути засобом профілактики стресів, професійних захворювань і ризиків.

Аналіз наукової літератури з досліджуваного питань дозволяє нам спроектувати зміст і сутнісні характеристики самоменеджменту на професійну діяльність соціальних працівників.

Самоменеджмент в аспекті професійної діяльності соціальних працівників трактуємо як здатність зазначених фахівців раціонально організовувати практичну діяльність для досягнення ефективного результату в соціальній роботі, що передбачає процес внутрішньої мобілізації власних можливостей та ресурсів особистості, активізації цілеспрямованих дій та персональної самоорганізації.

Для нас слушною є думка дослідниць О. Бутиліної та І Євдокимової, які зазначають, що самоменеджмент є найбільш ефективним способом організації професійної діяльності соціального працівника, що забезпечує розв'язання проблем, зменшує ризик емоційного вигорання й негативного впливу стресів¹².

Спираючись на погляди науковців З. Юринця та О. Макари, відзначимо, що навички самоменеджменту розкривають перед фахівцями соціальної сфери можливості самовдосконалення, виконання щоденних практичних завдань з меншими витратами, ефективного планування та організації поточної роботи, одержання кращих результатів, розв'язання проблеми звантаженості роботою, зменшення поспіху і стресів, вироблення практики самоконтролю над життєвими ситуаціями тощо¹³.

У наукових розвідках О. Песоцької та Є. Дедова самоменеджмент розглядається як технологія самореалізації соціального працівника у професійному та особистісному просторі, що передбачає комплекс прийомів та алгоритм дій. Відповідно, автори висвітлюють такі складові самоменеджменту у професійній діяльності соціальних працівників:

- навички тайм-менеджменту, які полягають в умінні соціального працівника раціонально розподіляти свій робочий час для ефективного досягнення цілей (приміром, 60% – час для виконання запланованих завдань, 20% – резервний час, 20% – час для професійного вдосконалення);
- уміння встановлювати пріоритети в роботі, що полягають у наявності навичок оцінки та ранжування поточних робочих завдань за різними критеріями;

¹² Бутиліна О., Євдокимова І. Самоменеджмент соціального працівника як управлінське завдання. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. Вип.1(6). С. 7.

¹³ Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2014. С. 6.

– здатність до професійного та особистісного саморозвитку, яка передбачає формування у соціальних працівників так званих «soft skills» (зокрема, soft skills – група «м'яких» надпрофесійних навичок фахівців, комунікативних здібностей, лідерських якостей, уміння опанувати нові методи і підходи в роботі тощо);

– вмотивованість до навчання, професійного розвитку і просування кар'єрними сходами;

– навички контролю над стресовими ситуаціями, стресостійкість і відновлення сил та працездатності після стресу;

– розвиток емоційного інтелекту як результату раціонального програвання набору особистісних ролей і вміння контролювати чинники професійних ризиків – емоційного вигорання, професійної втоми та деформації тощо¹⁴.

Перелічені складові самоменеджменту повинні «працювати» на досягнення основної мети цього процесу, а саме передбачають максимальне використання соціальними працівниками своїх індивідуальних можливостей, усвідомлене управління ходом власного життя (самовизначення) і подолання зовнішніх перешкод як на роботі, так й в особистому житті¹⁵.

Не менш важливим в контексті питання самоменеджменту в фаховій діяльності соціального працівника, є проблема професійного зростання. Потреба в мотивації творчого потенціалу кожного працівника і неможливість задовольнити її в рамках традиційного менеджменту і зусиллями самих організацій «викликали» до життя процес соціологізації і психологізації менеджменту, на хвилі якого і виник напрямок самоменеджменту, що відкриває перспективи для дослідження і практичної реалізації індивідуальної ділової кар'єри.

Можливості кар'єрного просування необхідно надавати соціальним працівникам для їхньої повної відданості цілям організації та забезпечення успіху підприємства. Зв'язок самоменеджменту з діловою кар'єрою простежується в тому, що розширення професійних можливостей особистості в результаті роботи щодо вдосконалення своїх ділових якостей створює основу для службового зростання.

¹⁴ Песоцька О. П., Дедов Є. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка». Луганськ: Альма-матер, 2012. С. 104.

¹⁵ Бабчинська О.І., Мідляр А.К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. *Ефективна економіка: електронний журнал*. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>

Загалом, під плануванням кар'єри розуміється процес повільного розвитку професійної самоконцепції і самовизначення у термінах власних здібностей, талантів, мотивів, потреб і цінностей. Працівник самостійно формує етапи власної кар'єри, оскільки він знає себе краще, ніж хтось.

Першим кроком у плануванні кар'єри є визначення інтересів, нахилів, можливостей і навичок особистості. Кар'єра кожної особистості проходить певні етапи і менеджеру важливо розуміти їх характер, природу. Це важливо, оскільки рівень, на якому перебуває працівник, свідчить про його знання і персональне сприйняття переваг у виборі конкретної роботи.

Наукового обґрунтування сутності поняття кар'єри і кар'єрного процесу немає. Одні вважають, що кар'єризм – це гонитва за посадами, прагнення особистого благополуччя, службове просування в особистих інтересах. Це прагнення обумовлене корисними цілями на шкоду інтересам спільної справи. Інші вважають, що кар'єра – це результат свідомої позиції і поведінки людини у сфері трудової діяльності, пов'язаної з посадовим або професійним зростанням. Кар'єра – це індивідуальні зміни позиції та поведінки, які пов'язані із досвідом роботи і всієї трудової діяльності людини, це шлях до успіху, досягнення визнання і видного статусу в суспільстві. Це успішне просування вперед у сфері службової діяльності.

Змістовною складовою поняття кар'єри є індивідуальне просування, тобто рух вперед, зростання, досягнення, перехід та ін. у цьому розумінні кар'єра – це процес проходження послідовних змін робочого стану людини, який розглядається не як статичний, стабільний стан, а як процес зміни подій, активного просування людини в освоєнні та вдосконаленні способів власної життєдіяльності.

Застосування самоменеджменту в управлінні та діяльності організації соціального спрямування сприятиме формуванню умінь і навичок соціальних працівників, які виявляються в:

- продуманих особистих цінностях;
- правильному, чіткому формулюванню і розумінню цілей;
- пізнанні своїх можливостей та їхніх меж;
- ефективному використанні часу, енергії, знань;
- організації власної роботи і роботи персоналу;
- умілому управлінні працівниками;
- здатності справлятися зі стресами;
- умілому вирішенні управлінських проблем;

- здатності управляти конфліктами;
- здатності створювати належний організаційний клімат, корпоративну культуру;
- особистому творчому розвитку та управлінні талантами працівників;
- здатності адаптації, стійкості до змін;
- ефективному управлінні кар’єрним просуванням;
- організації комунікаційного процесу;
- умілому створенні власного іміджу;
- можливості ефективного ухвалення рішень;
- здатності створення, розвитку команд.

Таким чином, можемо підсумувати, що наявність навичок самоменеджменту сприятиме розвитку особистості соціального працівника, формуванню його компетентності, дозволить бути конкурентоспроможним фахівцем у галузі соціальної роботи.

2. Організаційно-функціональні особливості впровадження самоменеджменту в професійну діяльність соціальних працівників

Дослідження особливостей практичної соціальної роботи показує, що першорядною є проблема ефективності професійної діяльності, в якій співвідносяться цілі, витрати і коефіцієнт корисної дії у наданні клієнтам відповідної допомоги. Науковці пояснюють зазначене тим, що соціальні служби не мають достатніх ресурсів – матеріальних і людських (приміром, не вистачає кадрів з соціальної роботи), соціальні працівники перевантажені роботою та ін. Враховуючи ці обставини, вагомим і оптимізуючим фактором соціальної роботи виступає фахівець закладу – соціальний працівник, який здатний керувати власним робочим навантаженням.

За розумінням Є. Дедова, менеджмент соціальної роботи вже структурно містить в собі напрям самоменеджменту. Робота управлінського персоналу над підвищенням власних особистісних та організаційних характеристик виступає сьогодні як один з напрямів розвитку закладу соціальної роботи, що впливає на ефективність надання соціальної допомоги¹⁶.

Увійшовши у соціальну роботу, самоменеджмент як новий напрям сучасного менеджменту став своєрідною відповіддю на зміни

¹⁶ Дедов Є.Г. Самоменеджмент в соціальній роботі. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки.* 2012. № 16. С. 26.

в управлінні сучасними соціальних служб. Ці зміни проявляються в наступному:

1) Зростання масштабів змін в сучасному світі загалом і соціальній сфері зокрема детермінує пошук нових підходів до роботи соціальних служб і надання соціальних послуг, що вимагає від соціальних працівників необхідність саморозвитку.

2) Сучасні умови управління соціальними закладами вимагають від керівників опанування сучасних управлінських прийомів, що потребує об'єктивної оцінки власного потенціалу, саморозвиток необхідних знань та вмінь.

3) Стреси, перенавантаження (фізичні та емоційні), завищені вимоги з боку споживачів послуг, рольові конфлікти, низький рівень «матеріального визнання» праці, необхідність ухвалювати нестандартні рішення в обмеженому часі та інші аспекти практичної соціальної роботи обумовлюють невизначеність майбутнього, що вимагає від керівників соціальних служб і персоналу уміння керувати собою.

Отже, трансформації суспільного буття підвищують вимоги до керівництва і персоналу соціальних служб, їхнього професіоналізму і кваліфікації. Крім того, в українських реаліях необхідність розвивати нові управлінські традиції і саморозвитку фахівців соціальної роботи виступають необхідною умовою виживання вітчизняної соціальної сфери в ринкових умовах.

Сучасний керівник соціальної служби змушений переходити від менеджерських технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їх індивідуальності, делегування виконавцям повноважень та відповідальності. Наразі активізація професійної діяльності персоналу соціальних служб забезпечується демократизацією менеджменту, участю співробітників у прийнятті рішень, створенням для них можливостей у напрямку поповнення знань і розвитку навичок. У цих умовах особливо необхідним є опанування керівниками соціальних служб таким сучасним інструментом активізації поведінки персоналу закладу, як самоменеджмент.

Самоменеджмент в контексті професійної діяльності соціальних працівників трактуємо як здатність цих фахівців раціонально організовувати практичну діяльність для досягнення ефективного результату в соціальній роботі, що передбачає процес внутрішньої мобілізації власних можливостей та ресурсів особистості, активізації цілеспрямованих дій і персональної самоорганізації на робочому місці.

Спираючись на уявлення дослідників щодо сутності самоменеджменту, ми пропонуємо визначати його достатньо широко, як технологію (комплекс прийомів, алгоритм дій) самореалізації фахівця в професійному та особистісному просторі шляхом оптимального управління та раціонального використання особистих (зокрема, емоційних) ресурсів. Формування й розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях.

На основі аналізу характеристик самоменеджменту ми вважаємо, що самоменеджмент доцільно позиціонувати як технологію оптимального самоорганізування особистості для досягнення значущих для неї цілей. Виявом здатності до самоменеджменту бачимо психологічну компетентність людини у самоорганізації. Навички самоменеджменту соціальних працівників варто формувати і розвивати різними менеджерськими прийомами.

Самоменеджмент у процесі професійної діяльності соціального працівника включає такі складові:

- уміння спланувати практичну діяльність;
- володіння техніками раціонального планування професійної діяльності;
- здатність до візуалізації та прогнозування результатів соціальної роботи;
- володіння прийомами і техніками самомотивації, самоорганізації та самоменеджменту;
- оперування основними методами тайм-менеджменту¹⁷.

У рамках нашого дослідження самоменеджмент розглядаємо як ефективну технологію формування професійної діяльності соціального працівника, оскільки конкурентоспроможним вважається фахівець, здатний до постійної динаміки, який володіє новою інформацією і сучасними технологіями соціальної роботи, здатний раціонально використовувати свій час та ресурси, готовий до постійного самовдосконалення, творчого пошуку.

Роль самоменеджменту в процесі формування професійної компетентності вбачаємо у вмінні соціальних працівників зменшувати витрати часу на виконання робочих завдань, зниження рівня стресу, задоволення власними результатами, підвищення рівня мотивації до здійснення практичної діяльності, застосування методів

¹⁷ Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи: навч. посібник. Одеса: Видавець Букаєв В. В., 2017. С. 246..

тайм-менеджменту з метою оптимізації професійної діяльності, досягнення робочих цілей коротким та ефективним шляхом.

Специфіка професійної діяльності соціального працівника вимагає формування здібності до саморозвитку, самоорганізації, самоконтролю та планування часового ресурсу. Базовим рівнем системи самоменеджменту виступає особиста ефективність соціального працівника, на основі якої здійснюється раціональне управління власними ресурсами (час, простір, комунікації, фінанси). Особиста ефективність неможлива без досягнення певного рівня розвитку шляхом саморозвитку.

Загалом, під саморозвитком розуміємо процес, у межах якого людина набуває здатність захищати себе, управляти поточними подіями, формувати позитивні стосунки з навколишнім світом і радіти життю, будучи відкритим до нього. Процес саморозвитку здійснюється шляхом подолання перешкод і розвитку особистих якостей, які сприяють досягненню поставлених цілей і завдань (воля, наполегливість, стресостійкість, уміння впливати на людей і тому подібне). Процес саморозвитку поєднує наступні складові: особистий розвиток; інтелектуальний розвиток; професійний розвиток; підтримка фізичного стану (оздоровлення).

Професійний саморозвиток – це не масове і навіть не типове явище, тому що не всі володіють якостями, необхідними для цілеспрямованої роботи над собою. Процес саморозвитку відбувається тільки у тих фахівців, які володіють необхідними якостями, головними з яких є:

- внутрішня мотивація на професійні завдання, досягнення високих результатів в їх вирішенні і мотивація на себе;
- здатність до саморозвитку;
- розуміння змісту і методичних основ саморозвитку.

Спираючись на наукові доробки з проблеми самоменеджменту відзначимо, що ефективність саморозвитку соціального працівника залежить і від зовнішніх чинників, з-поміж яких маємо відзначити такі:

- організаційні та соціально-психологічні умови професійної діяльності;
- доступність для фахівця сучасних інформаційних систем, а також підготовленість до роботи з ними;
- методичне забезпечення умов професійного розвитку.

Основу здатності до саморозвитку складають уміння бачити власні недоліки та обмеження, аналізувати їх причини у своїй професійній діяльності, критично оцінювати результати власної роботи (причому, не лише невдачі, але й успіхи) та ін.

У змістовному плані існують три напрями професійного розвитку. Перший напрямок полягає у розвитку наявних позитивних умінь та якостей, котрі можна підсилити, якщо їх удосконалювати цілеспрямовано. Це нескладне завдання, що з успіхом вирішує переважна більшість фахівців без зовнішньої допомоги, але тільки ті, хто його усвідомлює.

Другий напрямок професійного розвитку передбачає формування умінь і якостей, яких у соціального працівника немає, але які йому необхідні для ефективної практичної діяльності. Це, звичайно, доволі складне завдання, тому без допомоги менеджерів, консультантів і тренерів його не розв'язати. Але організовані зусилля в цьому напрямі саморозвитку можуть створити найбільш помітний ефект.

Третій напрямок професійного розвитку передбачає усунення недоліків та обмежень, які знижують ефективність практичної діяльності соціального працівника і заважають його професійному зростанню. Це дуже складне завдання, для вирішення якого необхідною буде допомога менеджерів, тренерів і консультантів з саморозвитку.

Теоретично найбільш ефективний шлях саморозвитку, коли фахівець працює над собою відразу у трьох напрямках. Але на практиці такий шлях здійснити неможливо. Робота в будь-якому з цих напрямів є складним і психологічно важким завданням.

Саморозвиток спрямований, передусім, на самоорганізацію. Загалом, під самоорганізацією розуміється фундаментальне поняття, що вказує на розвиток в напрямі від менш складних об'єктів до складніших і впорядкованих форм організації. Самоорганізація спрямована на управління соціальним працівником такими особистими ресурсами, як час, фінанси, комунікації, робочий простір.

Зокрема, управління комунікаціями в самоменеджменті спрямоване на: створення системи обробки і обміну інформацією; уміння розуміти і бути зрозумілим; ефективне управління такими навичками, як уміння говорити, уміння слухати, уміння бачити, уміння писати, уміння читати, уміння управляти інформацією.

Управління часом (або тайм-менеджмент) у роботі організації або підприємства – це ефективне використання і управління робочим часом, виявлення нераціонально використовуваного часу, переваги і способи реалізації часового ресурсу. Система управління часом складається з наступних елементів: розвиток відчуття часу, постановка цілей, планування, ухвалення рішень, реалізація та організація, контроль тощо.

Ефективне використання робочого часу можливе за наявності виконання таких правил планування робочого часу:

1. Правильно визначити кінцеву мету.
2. Зосередитись на головному.
3. Продумати мотиви і стимули.
4. Встановити тверді строки виконання.
5. Навчитись бути рішучим.
6. Уміти говорити «ні».
7. Не дискутувати в телефонних розмовах.
8. Набути звички занотовувати в записній книжці.
9. Навчитись слухати, формулювати питання.
10. Враховувати дрібниці.
11. Приступати до справ одразу.
12. Використовувати повністю робочий час.
13. Стежити за тим, на що витрачається вільний час.
14. Змінювати вид занять.
15. Починати роботу якомога раніше.
16. Виховувати повагу до свого часу

Отже, самоменеджмент на сьогодні виступає інтегративною системою управління соціальним працівником своєю практичною роботою, універсальним інструментом побудови свідомої, успішної стратегії професійної діяльності в цілому. Саме основні компоненти самоменеджменту (саморозвиток, самореалізація, самомотивація та самоконтроль) є потужними механізмами подолання труднощів, зовнішніх обставин і перешкод, які супроводжують соціальну роботу як професійну діяльність. Самоменеджмент інтегрує в собі особистісні, соціальні, професійні складові, задаючи певний вектор та стратегію професійної діяльності, використання ресурсів та побудови траєкторії саморозвитку кожного соціального працівника.

Вивчення практичних аспектів соціальної роботи актуалізують виключну складність цієї професії. Соціальні працівники піддаються стресам і психологічному тиску через підвищену відповідальність за інших людей і невпевненості в успіху власної діяльності у напрямку зміни ситуації клієнта, переживають фізичні та емоційні перевантаження, відчують професійну втому, яка врешті-решт призводить до «професійного вигорання». Окрім цього, автори акцентують увагу на низькій матеріальній винагороді за такі зусилля та низькому рівні захищеності власне самих соціальних працівників.

Утім, автори вбачають розв'язання зазначених проблем в недостатності або неефективності існуючих механізмів компенсації витрат особистісних ресурсів соціальних працівників в межах

практичної діяльності. Результати досліджень О.Бутиліної та І.Євдокимової так званого «феномену лояльності співробітників соціальної служби» дозволили науковцям зробити припущення про особливий прояв відданості і прихильності соціальних працівників своїй професії, який проявляється у максимальній ідентифікації фахівця з професією та стовідсотковою віддачею справи, якою займаються¹⁸.

Емпіричне дослідження проводилося на базі Харківського міського центру соціальних служб «Довіра» і було спрямоване на вивчення особливостей прояву лояльності працівників соціальної служби з урахуванням специфіки роботи організації та менеджменту персоналу. У результаті проведення інтерв'ювання соціальних працівників авторами було доведено, що для багатьох практиків соціальної роботи отримання морального задоволення від успіхів клієнтів, а також усвідомлення своєї необхідності іншій людині є найвищою винагородою і професія для них є покликанням.

Разом з тим, автори з'ясували, що в соціальній службі не проводиться системна робота з персоналом, а основні кадрові питання та менеджмент персоналу покладено «на плечі» керівника цієї організації. Проте, зайнятість вирішенням проблем забезпечення функціонування соціальної служби не дозволяє керівникові приділяти належну увагу розв'язанню питань розвитку персоналу даної організації. Ускладнює ситуацію проблема відсутності в організаціях соціальної сфери посади HR-менеджера (або менеджера по персоналу), що залишає актуальними і гострими питання ефективного управління персоналом закладу, проблему підвищення їхньої кваліфікації, мотивування, відновлення і загальної незадоволеності умовами та обставинами практичної діяльності, що, врешті-решт, впливає і на якість послуг, які надаються клієнтам.

Цілком погоджуємося з науковцями, які зауважують, що до переліку завдань менеджера по персоналу в організаціях соціальної сфери мають бути включені не тільки традиційні обов'язки (підбір, адаптація, мотивування, атестація працівників та ін.), але і розробка комплексної програми збереження людських ресурсів та соціального розвитку професійних кадрів.

Втілення в життя даної програми має стати щоденною кропіткою роботою HR-менеджера, яка передбачає реалізацію різного впливу

¹⁸ Бутиліна О.В., Євдокимова І.А. Лояльність персоналу соціальної служби. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. Випуск 77. 2020. С. 38–41. URL: <https://doi.org/10.31392/NPUnc.series5.2020.77.08>

(навчального, інформаційного, контролюючого тощо) на співробітників соціальних служб. В основу даної програми має бути закладена робота у таких базових напрямках:

- задоволення індивідуальних соціально-психологічних потреб фахівців;
- розвитку емоційного інтелекту персоналу соціальної служби;
- підвищення психологічного благополуччя соціальних працівників;
- формування навичок контролю стресів та їх подолання;
- професійне та особистісне вдосконалення фахівців соціальної сфери;
- попередження у соціальних працівників професійних ризиків;
- розвиток у фахівців соціальної сфери soft skills (м'яких, надпрофесійних якостей);
- формування і розвиток лідерських якостей соціальних працівників та ін.

Результатом програми має стати сформована у соціального працівника здатність не просто контролювати свої емоційні переживання, але й правильно їх визначати, розуміти та оцінювати їхній вплив на власну поведінку і взаємини з клієнтами, колегами, керівництвом, що є непрямим свідченням стресостійкості та високого професіоналізму особистості.

Визначені нами напрями роботи можна представити складовими самоменеджменту фахівця соціальної служби. Спираючись на розуміння дослідниками сутності самоменеджменту як технології самореалізації фахівця в професійному та особистісному просторі шляхом оптимального управління і раціонального використання особистих ресурсів, вважаємо, що формування і розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях. Для розв'язання даного завдання має бути використаний комплекс менеджерських прийомів та інструментів, на аналізі яких вважаємо за необхідне зупинитися докладніше.

Зокрема, активним способом навчання соціальних працівників, а також способом формування і тренування актуалізованих навичок самоменеджменту в професійній діяльності є соціально-психологічний тренінг. Цілком погоджуємося з авторами (зокрема, О. Бутиліна, О. Главацька, І. Євдокимова, Т. Кочубей, Н. Радченко, Ю. Сорока, Ю. Тептюк, Ю. Ткачук), які стверджують, що саме у межах тренінгових занять учасникам надається можливість, з одного боку, отримати теоретичний мінімум, необхідний для розуміння

сутності та практичного застосування тієї чи іншої навички самоменеджменту; з іншого – соціальним працівникам надається достатня кількість практики, яка може стати підґрунтям для подальшого розвитку умінь і навичок самоменеджменту в подальшій професійній діяльності¹⁹.

Серія тренінгів дозволить здійснювати поступовий розвиток у соціальних працівників *soft skills*, навичок тайм-менеджменту і самоконтролю, вмінь відновлювати власний соціально-психологічний баланс тощо. На початку тренінгових занять фахівець соціальної служби повинен акцентувати свою увагу на найбільш важливих для його професійної діяльності навичках та уміннях, які він вважає першочерговими для подальшого професійного та особистісного розвитку.

На думку Ю. Тептюк, важливою складовою соціально-психологічних тренінгів є те, що в процесі їхнього проведення учасниками моделюються певні ситуації, в межах яких у них формуються і відпрацьовуються навички програвання професійних ролей. А це може стати профілактичним засобом виникнення рольових конфліктів у професійній діяльності соціальних працівників і можливостей дистанціювання. Також у межах тренінгів активно застосовуються з метою розвитку стресостійкості соціальних працівників за рахунок зниження рівня тривожності, підвищення самооцінки, формування розуміння того, що важливо брати відповідальність за власні дії. Водночас відбувається навчання фахівців у напрямку пошуку, прийняття та надання соціальної підтримки тим, хто оточує²⁰.

Доцільним цей активний спосіб навчання є у процесі формування та розвитку лідерських якостей соціальних працівників. Важливість цієї навички доводять різні науковці І. Албул, Д. Бирик, С. Голубев, В. Лугова та ін., підкреслюючи думку про те, що професія соціального працівника передбачає роль «соціального лідера»²¹.

¹⁹ Бутиліна О., Радченко Н. Розвиток *soft skills* як чинник підвищення ефективності діяльності соціальних працівників. *СОЦІОПРОСТІР*. 2020. № 9. С. 39.

²⁰ Тептюк Ю. Розвиток стресостійкості соціальних працівників: від результатів експерименту до методичних рекомендацій. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2020. Вип. 1(4). С. 92.

²¹ Бирик Д.Д. Особливості формування лідерського потенціалу майбутніх соціальних працівників у процесі професійної підготовки. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. Серія 11: Соціальна робота. Соціальна педагогіка: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. Вип. 23. С. 142-148.

Не менш важливим напрямком роботи є реалізація комплексу заходів із підвищення рівня лояльності соціальних працівників, до яких належать:

- створення реальних умов для професійного зростання та просування кар'єрними сходами;
- налагодження системи комунікації, інформування та постійного обміну досвідом – як всередині колективу між колегами, так і з зовнішнім середовищем;
- формування організаційної культури і поважного ставлення до цінностей, надбань, символіки соціальної служби;
- використання засобів позитивного підкріплення, що демонструють визнання успіхів соціального працівника, гордість та повагу до нього.

Наступний традиційний менеджерський прийом, який варто включити у процес формування в соціальних працівників навичок самоменеджменту є супервізія, що передбачає навчання, допомогу, кураторство, дружню підтримку і професійне наставництво. Важливість навчання на досвіді інших, особливо в царині соціального обслуговування, підкреслюють багато дослідників.

Вкрай важливе значення супервізії має для нових співробітників соціальної служби, яка набуває ознак активної супервізії. У даному випадку «наставник-супервізор бере на себе відповідальність не тільки за первинну адаптацію і професійну інтеграцію нового співробітника в організацію, а й допомагає долати внутрішнє напруження, «ділиться секретами» розв'язання конфліктів, показує прийоми ефективного спілкування», допомагає уникнути стресів або подолати їх.

Разом з цим дослідники (зокрема, Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній та ін.) відзначають, що процес супервізії передбачає набуття соціальним працівником, який потребує супервізії:

- нових знань і навичок, необхідних для професійного розвитку;
- навичок самостійного визначення пріоритетів роботи;
- відповідального ставлення до результатів своєї роботи і професійної незалежності;
- формування моделі аналізу та компетентного розв'язання проблем у взаємодії з отримувачем послуг;
- розуміння та використання рефлексії (самоаналізу) у своїй професійній діяльності;

– навичок розуміння власних почуттів, що виникають у стресових ситуаціях, та управління ними;

– знань і навичок оптимізації професійного навантаження з метою запобігання «професійному вигоранню»²².

Отже, супервізія в руках HR-менеджера соціальної служби працює як дієвий інструмент навчання і формування навичок самоменеджменту як у молодих фахівців, так і у працівників з досвідом.

Окремо автори наголошують на важливості таких напрямів роботи, як організація навчання, стажування, обмін досвідом, професійне спілкування тощо. Зазначені напрями роботи мають бути спрямованими на формування у соціальних працівників мотивів до навчання, усвідомлення перспектив кар'єрного просування й раціональну оцінку власних можливостей.

До організаційних ресурсів, що можуть забезпечити таку діяльність у межах формування у соціальних працівників вмінь і навичок самоменеджменту, є:

1) активна співпраця соціальних служб із освітніми установами, яка є корисною для обох сторін:

– навчальні заклади можуть запропонувати співробітникам соціальних служб: а) різноманітні курси підвищення кваліфікації; б) долучати до проведення наукових досліджень, участі у науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах, підготовки кваліфікаційних робіт випускників тощо; в) у процесі активного обговорення науковці обґрунтовують інновації, методи роботи, допомагають практикам опановувати технічні засоби роботи – комп'ютерні програми, інтернет-ресурси, бази даних тощо;

– зі свого боку, практики діляться досвідом соціальної роботи, окреслюють проблемні питання, висловлюють пропозиції щодо фахової підготовки студентів;

2) соціальні служби, організації соціального захисту та обслуговування повинні мати тісні зв'язки одне з одним у межах галузі та зі стейкхолдерами:

– для ефективного розв'язання комплексних проблем клієнтів;

– для збільшення гнучкості та адаптованості організацій соціальної сфери до зовнішніх обставин, що швидко змінюються;

²² Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник [авт. кол.: Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній] / упорядн.-заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ: К.І.С., 2013. С. 86.

– для обміну досвідом у різних форматах (зокрема, майстер-класи, вебінари, спільні презентації чи обговорення, навчання у дистанційному форматі тощо).

До комплексної програми збереження людських ресурсів та соціального розвитку професійних кадрів повинна входити робота із налагодження і підтримки ефективного зворотного зв'язку (англ. термін – feedback). Це специфічний управлінський інструмент HR-менеджера, який впливає на рівень відповідальності щодо професійних завдань фахівця та підвищує його лояльність до організації і професії.

Робота з персоналом у межах налагодження і підтримки зворотного зв'язку має вестись за двома основними напрямками:

– перший напрямок передбачає отримання зворотного зв'язку із зовнішнього оточення (приміром, урахування відгуків і критичних зауважень на адресу фахівця з боку клієнтів, моніторинг зміни життєвих обставин споживачів соціальних послуг та ін.);

– другий напрямок передбачає узгодження потреб та інтересів фахівця з цілями та пріоритетами організації шляхом долучення соціального працівника до процесів розробки та ухвалення рішень, впровадження змін в організації, формування культури, розв'язання конфліктів тощо; така робота закріплює позитивне ставлення до керівництва та сприятиме усвідомленню соціальним працівником власної значущості та поваги з боку оточення.

Натомість, відсутність зворотного зв'язку значно знижує якість наданих послуг та демотивує соціального працівника, провокує розвиток «синдрому емоційного вигорання» та професійної деформації.

Окрім всього перерахованого, необхідним додатком до зазначених управлінських інструментів мають стати заходи медичного та психологічного характеру. Деякі з них також можуть бути реалізовані шляхом використання організаційних ресурсів, адже йдеться про такі заходи:

– підтримка фізичної форми та здоров'я соціальних працівників;

– організація простору для відпочинку та сприяння психологічному розвантаженню;

– підтримка різних форм хобі та організація цікавого дозвілля;

– надання своєчасних та повноцінних відпусток.

Таким чином, складність соціальної роботи як професії ставить перед соціальним працівником цілий комплекс вимог, адже покладає на фахівця велику відповідальність за клієнта. Така специфіка практичної діяльності передбачає формування в соціальних

працівників уміння та навичок раціонально та ефективно розподіляти і використовувати особистісні ресурси.

Особливості функціонування сучасного цивілізованого світу, що пов'язані з неперервним розвитком технологій передачі та обробки інформації, потребують сьогодні від соціального працівника знань, умінь і навичок, які б допомагали йому миттєво реагувати на зміни зовнішнього середовища. Сучасний фахівець соціальної сфери повинен володіти новітніми методиками і технологіями своєчасного прогнозування напрямів розвитку соціально-економічних і культурно-цивілізаційних процесів, уміти визначати стратегічні цілі, приймати оптимальні рішення тощо. Він постійно має розвивати власний інтелектуальний потенціал для підвищення конкурентоспроможності через генерування нових ідей та швидкого їх впровадження в практичну діяльність як реакцію на суспільні виклики.

В контексті зазначеного, не можемо не погодитися зі словами німецьких спеціалістів з управління Бербеля і Хайнца Швальбе. Вони стверджували, що «досягнення успіху в управлінні будь-якою діяльністю вимагає вміння керувати собою». Тому безперервність власного професійного зростання і саморозвитку стає сьогодні необхідною умовою для успішної та ефективної професійної діяльності кожного соціального працівника.

Досліджуючи проблему менеджменту соціальними закладами, вітчизняні спеціалісти теоретично обґрунтували два режими управління ними: режим функціонування і режим розвитку. Тобто, для ефективної роботи закладу його персонал має постійно розвиватися. Відповідно, щоб персонал мав можливість переключати власну увагу на саморозвиток, потрібно створювати умови для цього.

Отже, виникає потреба мотивації персоналу до саморозвитку, потреба мотивації розкриття їхнього творчого потенціалу, а це, своєю чергою, відкриває перспективи для реалізації індивідуальної ділової кар'єри кожного соціального працівника. Виникає нагальна потреба у побудові такої системи мотивації, при якій запропонований набір стимулів має сприйматися працівниками, породжувати внутрішні мотиви до саморозвитку.

В літературі з управління за останні двадцять років представлений ряд праць з теорії і практики самоменеджменту. Багато концепцій побудовано на ідеї побудови систем прийомів та методів самоменеджменту, які можна використовувати фахівцям будь-якої сфери, в тому числі й соціальної. Вони мають надзвичайну цінність для прикладної соціальної роботи та, зокрема, управління (менеджменту) нею. Практика доводить, що вони містять

методологічні можливості та сприяють розвитку професіоналізму в соціальній сфері, мотивації персоналу соціальних служб.

Зокрема, більшість іноземних фахівців з соціальної сфери розглядають самоменеджмент як комплекс взаємопов'язаних прийомів та навичок, які дозволяють соціальним працівникам:

- визначити пріоритети в наданні соціальних послуг;
- планувати й контролювати їх обсяг та якість;
- ретельно продумати і розподілити необхідний робочий час;
- вдосконалювати свій професійний рівень;
- здійснювати діяльність поза організацією та зсередини організації (наприклад, надавати інформацію у вигляді звітів, доповідних записок, довідок; брати участь в робочих зборах персоналу та ін.).

Перший прийом самоменеджменту (за Н. Енкельманом), що заслуговує на нашу увагу це *встановлення пріоритетів у виконанні робочих завдань*. У процесі підготовки соціальних працівників та в управлінні соціальною роботою пропонується записувати в будь-якому порядку всі завдання, що потрібно виконати протягом робочого дня або поточного робочого тижня.

Для прискореного аналізу пріоритетності завдань американським генералом Дуайтом Ейзенхауером був розроблений відповідний метод, який застосовується у тих випадках, коли треба швидко прийняти рішення щодо того, яким справам віддати перевагу. Потрібно уважно ознайомитися з отриманим масивом завдань і розсортувати їх на чотири групи за критеріями «терміновість» і «важливість»:

Для прискореного аналізу пріоритетності завдань американським генералом Дуайтом Ейзенхауером був розроблений відповідний метод, який застосовується у тих випадках, коли треба швидко прийняти рішення щодо того, яким справам віддати перевагу. Потрібно уважно ознайомитися з отриманим масивом завдань і розсортувати їх на чотири групи за критеріями «терміновість» і «важливість»:



Рис. 2.1. Схема встановлення пріоритетів за критеріями «важливість» і «терміновість»

1) Завдання групи А: надтермінові і важливі завдання, які потрібно виконати обов'язково і негайно.

2) Завдання групи Б: важливі справи, але менш термінові, які необхідно виконати у найближчий час. Однак, варто пам'ятати, що тут є небезпека: рано чи пізно ці задачі перетворяться на термінові, і фахівцеві особисто прийдеться вирішувати їх у найкоротші терміни. Тому необхідно, по можливості, такі задачі цілком або частково доручати своїм помічникам або підлеглим. Як результат, фахівець розвантажує себе, а передоручення сприяє мотивації і підвищенню кваліфікації підлеглих / помічників, адже їм довіряються відповідальні справи.

3) Завдання групи В: найменш важливі завдання, які можна тимчасово відкласти або делегувати іншим колегам або співробітникам.

4) Завдання групи К: менш термінові і менш важливі справи. Дуже часто справи цієї категорії «осідають» на робочому столі. Якщо фахівець починає займатися цими справами, то задачі першої категорії не виконуються, чи відбувається перевантаження і, як наслідок, – стрес. Від таких несуттєвих і нетермінових справ варто утримуватися. Не треба боятися відправляти їх до архіву або смітника.

Другий прийом самоменеджменту полягає в умінні соціальним працівником *аналізувати використання часу*. Для того, щоб зробити аналіз використання часу, спеціалісти радять в першу чергу провести інвентаризацію усіх видів діяльності і затрачуваного на них часу. Інвентаризація часу включає такі складові:

- аналіз витрат часу;
- аналіз часових утрат;
- аналіз поглиначів часу.

Така перевірка дозволить персоналу соціальної служби виявити причини нераціонального використання ними свого часу. 3-поміж чинників зазначеної проблеми можуть бути наступні причини:

- 1) невідомо, на що взагалі фахівець витрачає час;
- 2) невідомо, скільки фахівцеві потрібно часу на виконання тих чи інших задач;
- 3) невідомі сильні і слабкі сторони робочого стилю фахівця;
- 4) невідомо, які особистісні чи інші фактори обмежують працездатність фахівця.

Крім того, аналіз витрат власного часу протягом доби соціальний працівник може скомпонувати в наступні шість блоків.

– Перший блок: підтримка життєздатності (харчування, сон, відпочинок).

– Другий блок: відновлення працездатності (найбільш ефективно відбувається за допомогою фізичних вправ).

– Третій блок: допоміжний час (підготовка робочого місця, пошук необхідних матеріалів, покупки).

– Четвертий блок: безпосередньо робочий час (найважливіший блок, в якому для здійснення обліку та аналізу витрат робочого часу менеджера необхідно знати характерні види робіт соціального працівника, адже йому доводиться за день робити великий обсяг усіляких видів робіт: робота з поштою, планування, зустрічі, наради, телефонні розмови, спілкування з клієнтами та ін.).

– П'ятий блок: напрацювання життєвого досвіду (читання, спілкування в позаробочий час, відвідування виставок, театрів, музеїв та ін.).

– Шостий блок: втрати.

Для підвищення результативності роботи фахівці (соціальні працівники не є виключенням) часто збільшують свій робочий час за рахунок інших блоків. На думку науковців, це нерозумно, адже неправильний розподіл часу і нераціональне його використання часто шкодить здоров'ю фахівця, негативно впливає на інші, не менш важливі аспекти його життя. Зокрема:

– зменшення часу на сон і харчування навіть протягом лише декількох днів вимагатиме великих витрат на його компенсацію;

– зменшення обсягу допоміжної роботи буде нераціональним, адже будь-яку роботу буде зроблено добре, якщо фахівцем буде проведено відповідну підготовку;

– накопичення життєвого досвіду можна скоротити тільки в надзвичайних ситуаціях; цей блок має бути цілком використаний, оскільки без цього неможливим є підвищення культурного рівня особистості.

Існує кілька класифікацій витрат робочого часу, заснованих на різних ознаках. Розглянемо одну з цих класифікацій, найбільш корисну для використання в професійній сфері. Відповідно до цієї класифікації, робочий час керівника або фахівця соціальної служби можна поділити на такі види:

– підготовчо-заклучний час: одержання завдання на день, ознайомлення з документацією і нормативно-правовими матеріалами, узгодження і підписання документації, підготовка і прибирання робочого місця;

– оперативний час: робота, пов'язана з виконанням посадових обов'язків (аналітична, організаційна, регульовальна, технічна, формально логічна, творча та ін.);

– час непродуктивної роботи: виконання громадських доручень, виправлення неправильно виконаної роботи, пошук і доставка на робоче місце документації, технічних засобів і матеріалів, пошук або чекання керівників, співвиконавців, консультантів та ін.;

– час обслуговування робочого місця: організаційного, технічного, інформаційного;

– час перерв (чи втрат): а) таких, що не залежать від працівника – чекання, несвочасне обслуговування, невідповідність режиму роботи служб; б) таких, що залежать від працівника: сторонні розмови, виконання суспільних обов'язків у робочий час, відволікання від роботи, розмови з особистих питань, інші втрати.

Соціальному працівникові краще виробити на основі цієї класифікації власну класифікацію видів робочого часу і потім на основі своєї класифікації робити облік власних часових витрат. Облік і аналіз робочого часу дозволяє установити фактичну тривалість кожного з окремих видів виконуваних робіт, виявити втрати робочого часу, простої (чекання) у роботі, встановити ступінь раціональності витрат робочого часу по видах і змісту робіт.

Третій прийом самоменеджменту передбачає формування у соціальних працівників *вміння розподіляти робочий час*. Для застосування цього методу фахівцеві варто структурувати робочий час на такі три компоненти:

1) час для виконання запланованих завдань (запланована активність, що займає 60% всього робочого часу);

2) резервний час (непередбачена активність, якій відводиться 20% робочого часу);

3) час для професійного вдосконалення (творча активність, на яку варто відвести 20% робочого часу)²³.

Варто зауважити, що соціальний працівник працює вісім годин на день. Відповідно до восьмигодинного робочого дня, бюджет часу, який розподіляє фахівець на заплановану активність, складає п'ять годин, на непередбачену й творчу активність він має виділяти приблизно по півтори години на день.

Розглянемо четвертий прийом, який полягає в *умінні розподіляти повноваження* серед персоналу соціальної служби (за

²³ Самоменеджмент: навчальний посібник / Г.З. Леськів, Г.Я. Левків, ММ. Бліхар, В. В. Гобела, О.П. Подра, Г.В. Коваль. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. С. 231.

М. Армстронгом, передача повноважень – це процес, в результаті якого люди отримують більше простору або влади у здійсненні власної роботи і контролю в даній галузі, в результаті чого їх відповідальність підвищується²⁴. У контексті зазначеного спеціалісти із самоменеджменту підкреслюють необхідність формування готовності до передачі повноважень й готовності до роботи в межах розширених повноважень.

Зазначимо, що процес передачі повноважень серед персоналу соціальної служби повинен відбуватися послідовно. Недостатній рівень цих видів готовності повинен компенсуватися відповідними тренінгами, які має пройти увесь колектив соціальної служби: і керівники служб, і польові працівники, і волонтери.

Таким чином, в умовах конкретної соціальної служби передача повноважень відбувається від керівника до підлеглого персоналу й підготовлених волонтерів (з'являється можливість використання власних підходів в інтересах організації та клієнтів соціальної служби).

Ще один – п'ятий прийом, який М. Вудкок і Д. Френсіс вважають важливою складовою практичного самоменеджменту, припускає підтримання фахівцями працездатності протягом робочого дня. Враховуючи рекомендації спеціалістів, до числа відповідних рольових дій варто включати:

- підтримка фізичного здоров'я (слідкувати за власною вагою, не перевантажувати себе фізично, уникати шкідливих звичок);
- підтримка психічного здоров'я та розвиток емоційної сфери;
- подолання життєвих труднощів (управління власними стресами; вміння розслабитися).

Останній прийом самоменеджменту – це *підведення підсумків конкретного робочого дня*. Спеціалісти рекомендують соціальним працівникам застосовувати простий, але ефективний метод, який називають «методом п'яти пальців»:

- М (мізинець) – розумовий процес: які знання, досвід я сьогодні отримав?
- Б (безіменний палець) – близькість мети: що я сьогодні зробив й чого не досягнув?
- С (середній палець) – настрої: який настрій переважав у мене протягом сьогоднішнього дня?
- У (вказівний палець) – послуга, допомога: чим я сьогодні допоміг іншим людям?

²⁴ Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. Ростов н/Д., 1998. С. 209.

– В (великий палець) – бадьорість, фізична форма: яким було моє самопочуття²⁵?

Для ефективності самоменеджменту необхідне дотримання системи самооцінки особистості, яка базується на чотирьох основних аспектах людської натури:

1) яким чином ми взаємодіємо з оточуючим світом і куди спрямовуємо свою енергію;

2) якого роду інформацію ми сприймаємо насамперед і легше всього;

3) як ми приймаємо рішення;

4) визнаємо ми за краще жити в конкретному, упорядкованому світі (приймаючи рішення), чи у більш вільному, динамічному (вивчаючи можливі варіанти).

Таким чином, можемо підсумувати, що соціальні працівники повинні засвоювати прийоми самоменеджменту і в своїй професійній діяльності застосовувати різні технології самоорганізації. Ефективне використання робочого часу й планування нероздільні. Проблему раціонального використання робочого часу необхідно вирішувати комплексно. Для досягнення позитивних результатів треба здолати психологічний бар'єр: усунути сумніви щодо можливості регламентації робочого дня, впровадження конкретної системи й технології організації роботи в соціальній службі.

ВИСНОВКИ

Самоменеджмент є відносно новим напрямом у менеджменті, який полягає у самостійному управлінні особистістю своєю життєдіяльністю та професійною діяльністю з метою досягнення намічених цілей найефективнішим шляхом за рахунок раціонального використання власних ресурсів і можливостей. Мета самоменеджменту полягає в ефективному використанні робочого часу, досяганні обраних цілей, отриманні визнання в суспільному й особистому житті, прагнення до зростання продуктивності в роботі та отримання більшого заробітку, що дає можливість відчувати себе гармонічною й успішною людиною.

Самоменеджмент є вкрай актуальними для соціальних працівників, які працюють у сфері соціального обслуговування і захисту населення. Складність професії соціального працівника ставить перед фахівцем комплекс вимог і покладає високу відповідальність за клієнта, передбачає вміння соціальним

²⁵ Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Персонал, 2008. С. 131.

працівником раціонально розподіляти та ефективно використовувати особистісні ресурси. Формування і розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях, а організація ефективного та комфортного робочого простору, у якому створено умови для продуктивної праці і розвитку кожного співробітника, має стати одним із головних завдань керівника будь-якої соціально орієнтованої установи.

Необхідними складовими самоменеджменту соціального працівника, задля оптимізації власної професійної діяльності виокремлено: уміння спланувати практичну діяльність; застосування методів тайм-менеджменту; володіння техніками раціонального планування професійної діяльності; здатність до візуалізації та прогнозування результатів соціальної роботи; володіння прийомами і техніками самомотивації, самоорганізації та самоменеджменту; оперування основними методами тайм-менеджменту. Специфіка професійної діяльності соціального працівника вимагає формування здібності до саморозвитку, самоорганізації, самоконтролю та планування часового ресурсу.

Проблему раціонального використання робочого часу необхідно вирішувати комплексно. З цією метою рекомендовано для розвитку професіоналізму в соціальній сфері і мотивації персоналу соціальних служб застосування таких прийомів і навичок самоменеджменту, як встановлення пріоритетів у виконанні робочих завдань, аналіз використання часового ресурсу, вміння ефективно та раціонально розподіляти час, уміння передачі повноважень від керівника до підлеглого та від фахівця до підготовлених волонтерів, підтримання працездатності протягом дня / тижня, дотримання системи самооцінки особистості, підведення підсумків робочого дня тощо.

АНОТАЦІЯ

Здійснено аналіз концептуальних положень самоменеджменту як науки про самоуправління та самоорганізацію, схарактеризовано його основні принципи, функції та напрями. Висвітлено самоменеджмент як невід'ємну складову професійної діяльності соціальних працівників. З'ясовано мету самоменеджменту, яка полягає в ефективному використанні робочого часу, досяганні поставленої мети та обраних цілей, отриманні визнання в суспільному й особистому житті, прагнення до зростання продуктивності в роботі та отримання більшого заробітку, що дає можливість відчувати себе гармонічною й успішною людиною.

Обґрунтовано важливість використання технологічних аспектів самоменеджменту соціальних працівників у професійному просторі. Досліджено процес формування і розвитку навичок самоменеджменту соціальних працівників. Доведено, що навички самоменеджменту мають сприяти розвитку особистості фахівця, підвищувати якість його роботи та бути засобом профілактики стресів, професійних захворювань і ризиків. Основними менеджерськими інструментами, які допоможуть сформувавши відповідні уміння, визначено активні методи навчання (різні види тренінгів); супервізія; організація навчання, стажування, обмін досвідом, професійне спілкування; ефективний зворотний зв'язок, що мають доповнюватися заходами медичного та психологічного характеру. Сформульовано рекомендації соціальним працівникам щодо застосування елементів самоменеджменту в професійній діяльності.

Література

1. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. Ростов н/Д., 1998. 512 с.
2. Бабчинська О.І., Мідляр А.К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. *Ефективна економіка: електронний журнал*. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5151>
3. Бирик Д.Д. Особливості формування лідерського потенціалу майбутніх соціальних працівників у процесі професійної підготовки. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. Серія 11: Соціальна робота. Соціальна педагогіка: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. Вип. 23. С. 142-148.
4. Бутиліна О., Євдокимова І. Самоменеджмент соціального працівника як управлінське завдання. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. Вип.1(6). С. 5-13.
5. Бутиліна О., Радченко Н. Розвиток soft skills як чинник підвищення ефективності діяльності соціальних працівників. *СОЦІОПРОСТІР*. 2020. №9. С. 38-45.
6. Бутиліна О.В., Євдокимова І.А. Лояльність персоналу соціальної служби. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. Випуск 77. 2020. С. 38–41. URL: <https://doi.org/10.31392/NPUnc.series5.2020.77.08>

7. Бутиліна О.В., Сорока Ю.Г. Розвиток навичок самоменеджменту соціального працівника. *Інноваційний потенціал соціальної роботи в сучасному світі: на межі науки та практики: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції*. Чернівці: НУ «Чернігівська політехніка», 2021. С. 58-60.

8. Дедов Є.Г. Самоменеджмент в соціальній роботі. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2012. №16. С. 25-30.

9. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время. Москва: Интерэксперт; Инфра-М, 1995. 267 с.

10. Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи: навч. посібник. Одеса: Видавець Букаєв В. В., 2017. 406 с.

11. Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Персонал, 2008. 528 с.

12. Лугова В.М., Голубєв С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ імені С. Кузнеця, 2019. 212 с.

13. Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф. Кар'єра соціального працівника: менеджмент та самоменеджмент: підручник. Ужгород: ПП Данило С.І., 2020. 352 с.

14. Песоцька О. П., Дедов Є. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка». Луганськ: Альма-матер, 2012. 110 с.

15. Рагушняк О.Г., Кавецький В.В., Лесько О.Й. Самоменеджмент як основна складова в роботі операційного менеджера. *Ефективна економіка: електронний журнал*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9885>

16. Рагушняк О.Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент: навч. пос. Вінниця: ВНТУ, 2021. 170 с.

17. Самоменеджмент: навчальний посібник / Г.З. Леськів, Г.Я. Левків, ММ. Бліхар, В. В. Гобела, О.П. Подра, Г.В. Коваль. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.

18. Самоменеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня денної та заочної форм навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент», ОП «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укладач: З.М. Шильнікова; ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.

19. Тептюк Ю. Розвиток стресостійкості соціальних працівників: від результатів експерименту до методичних рекомендацій. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2020. Вип. 1(4). С. 89-96.

20. Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник [авт. кол.: Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній] / упорядн.-заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ: К.І.С., 2013. 178 с.

21. Федоришина Л.М., Камінський В.І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 10. С. 535-538.

22. Юринець З.В., Макара О.В. Самоменеджмент: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

Information about the authors:

Ionova Iryna Mykolaivna,

Candidate of Pedagogical Sciences,

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

87, Romenska Str., Sumy, Ukraine

Honcharenko Olena Volodymyrivna,

Candidate of Pedagogical Sciences,

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

87, Romenska Str., Sumy, Ukraine