

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КИЇВСЬКИЙ  
ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

**С.В. Салоїд, Л.Л. Ведута, І.Б. Гольцова**

**САМОМЕНЕДЖМЕНТ:  
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС**

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського  
як навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра  
за спеціальності 073 «Менеджмент»

Електронне мережеве навчальне видання

Київ  
КПІ ім. Ігоря Сікорського  
2024

УДК 005.52:378.147(075.8)

Автори: Салоїд С.В., канд. економ. наук, доцент  
Ведута Л.Л., старший викладач  
Гольцова І.Б., асистент

Рецензент: Жигалкевич Ж.М., д-р економ. наук, доцент

Відповідальний редактор: Чупріна М.О., канд. економ. наук, доцент

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського  
(протокол № 6 від 28.03.2024р.)  
за поданням Вченої ради Факультету менеджменту та маркетингу  
(протокол № 8 від 25.03.2024р)*

**С.В. Салоїд, Л.Л. Ведута, І.Б. Гольцова**

Самоменеджмент: Навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітніх програм «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Управління бізнесом, підприємництво та інновації», «Логістика» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.В. Салоїд, Л.Л. Ведута, І.Б. Гольцова, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 55 с.

У представленому посібнику визначено тематична структура навчальної дисципліни «Самоменеджмент», розподіл часу на вивчення тем дисципліни, завдання до проведення практичних занять, тестові питання для самоконтролю. Також у навчально-методичному комплексі міститься інформація щодо рейтингового оцінювання знань здобувачів, питання підсумкового контролю. Видання призначене для здобувачів, що навчаються за освітніми програмами «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Управління бізнесом, підприємництво та інновації», «Логістика» на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти.

УДК 005.52:378.147(075.8)

Реєстр. № НП 23/24-421. Обсяг 2,5 авт. арк.  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
проспект Берестейський, 37, м. Київ, 03056  
<https://kpi.ua>

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготовлювачів  
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5354 від 25.05.2017 р.

© С.В. Салоїд, Л.Л. Ведута, І.Б. Гольцова, 2024  
© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
I. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ.....	6
II. ТИПОВА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ.....	6
III. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ.....	9
IV. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ.....	11
V. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ .....	17
V.1. Питання для самостійного опрацювання тем дисципліни.....	18
V.2. Тестові завдання і задачі для самостійної перевірки знань.....	20
VI. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ.....	41
VII. КРИТЕРІЇ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПОТОЧНОГО, ПРОМІЖНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ.....	47
VIII. ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК.....	50
IX. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	54
IX. 1. Основна література .....	54
IX. 2. Додаткова література .....	54

## ВСТУП

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів з менеджменту на факультеті менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» кредитний модуль «Самоменеджмент» належить до циклу професійної підготовки та є нормативним компонентом програми.

Кредитний модуль «Самоменеджмент» викладається у 1-му семестрі на початку циклу підготовки бакалаврів. Базується на таких дисциплінах як «Основи здорового способу життя». Перелік дисциплін, які вона забезпечує: «Інформаційні системи та технології», «Діджиталізація в технологічних процесах», «Менеджмент». Статус навчальна дисципліна має нормативної. За обсягом навчальна дисципліна має 4 кредити ЄКТС.

Мета курсу - є формування в майбутніх керівників мистецтва керувати собою, своїм часом, своїм життям, свідомо робити свою кар'єру через самооцінку, самовизначення, саморозвиток.

Дисципліна «Самоменеджмент» зорієнтована на формування у студентів особистісних компетентностей спеціаліста та їх застосування у практичній діяльності за фахом. Засвоєння необхідних теоретичних знань з дисципліни, набутих навичок, які використовуються в процесі цілеспрямованого і послідовного управління діяльністю людини як особистості, а також управління часом, організацією праці, самомотивацією і професійним ростом, використанні їх для вирішення професійних завдань.

Метою викладання кредитного модуля є формування у студентів таких загальних (ЗК) та спеціальних (СК) програмних компетентностей:

**ЗК-4** – Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

**ЗК-5** – Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності;

**ЗК-9** – Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями;

**СК-8** – Здатність планувати діяльність організації та управляти часом;

**СК-14** – Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності;

**СК-15** – Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Після засвоєння кредитного модуля студенти мають продемонструвати досягнення наступних **програмних результатів навчання**:

**ПРН-3** – Демонструвати знання теорії, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства, у тому числі підходів до управління промисловими підприємствами;

**ПРН-8** – Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;

**ПРН-9** – Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;

**ПРН-10** – Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;

**ПРН-14** – Ідентифікувати причини стресу, засобів адаптації себе та членів команди до стресової ситуації, засобів до її нейтралізації;

**ПРН-16** – Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

## I. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

Тиждень навчання	Назва розділів, тем	Розподіл годин				Опис занять	Навчальна діяльність та оцінювання
		Л	П	С	Всього		
1-2	<b>Тема 1.</b> Сутність самоменеджменту	2	2	6	10	Лекція 1 Практичне заняття 1, 2	Дискусія Кейс Презентація Тестування
3-4	<b>Тема 2.</b> Ціннісні орієнтири особистості	2	4	5	11	Лекція 2 Практичне заняття 3, 4	Дискусія Кейс Презентація Опитування
5-6	<b>Тема 3.</b> Планування роботи менеджера	2	4	5	11	Лекція 3 Практичне заняття 5,6	Дискусія Презентація Кейс
7-8	<b>Тема 4.</b> Особливості управлінської праці менеджера	2	4	5	11	Лекція 4 Практичне заняття 7,8	Презентація Ділова гра МКР 1 частина
9-10	<b>Тема 5.</b> Самомотивування та самоконтроль менеджера	2	4	5	11	Лекція 5 Практичне заняття 9,10	Дискусія Кейс Презентація Опитування
11-12	<b>Тема 6.</b> Формування якостей ефективного менеджера	2	4	5	11	Лекція 6 Практичне заняття 11,12	Дискусія Кейс Презентація
13-14	<b>Тема 7.</b> Планування ділової кар'єри менеджера	2	4	5	11	Лекція 7 Практичне заняття 13, 14	Дискусія Кейс Презентація
15-16	<b>Тема 8.</b> Управління за результатами в системі самоменеджменту	2	4	4	10	Лекція 8 Практичне заняття 15,16	Презентація Опитування Тестування
17-18	<b>Тема 9.</b> Розвиток менеджерського потенціалу	2	2	6	10	Лекція 9 Практичне заняття 17,18	Презентація МКР 2 частина
	<b>МКР</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>		
	<b>Реферат</b>			<b>10</b>	<b>10</b>		
	<b>Залік</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>		
	<b>Всього</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>66</b>	<b>120</b>		

## II. ТИПОВА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

Курс розпочинається з ознайомлення із теоріями організації процесів самоменеджменту менеджерів в організаціях та сучасними моделями тайм-

менеджменту, а також вивчення ділових якостей менеджера, а далі поділяється на 9 тем – сутність самоменеджменту, ціннісні орієнтири особистості, планування роботи менеджера, особливості управлінської праці менеджера, самомотивування та самоконтроль менеджера, формування якостей ефективного менеджера, планування ділової кар'єри менеджера, управління за результатами в системі самоменеджменту, розвиток менеджерського потенціалу.

### **Тема 1. Сутність самоменеджменту.**

Визначення поняття самоменеджменту. Визначення загальних характеристик та особливостей різних видів самоменеджменту. Актуальні напрямки організації власного процесу роботи. Значення самоорганізації та планування в життєдіяльності людини. Характеристика різних засобів самоменеджменту, аналіз етапів становлення особистості управлінця.

### **Тема 2. Ціннісні орієнтири особистості.**

Власні життєві плани. Уявлення про різноманітні життєві орієнтири людини. Ціннісна матриця, як визначальний елемент під час ідентифікації особистості, налагодження взаємин з іншими людьми. Основні цінності важливі для самореалізації людини. Життєві цінності. Ціннісні суспільні орієнтири. Становлення та самореалізації особистості. Соціальна мобільність. Самовираження.

### **Тема 3. Планування роботи менеджера.**

Сутність ефективності діяльності менеджера. «П'ять засад добре організованої роботи» за Клод Бернар. Основні ознаки ефективного плану дій. Обов'язкові об'єкти планування діяльності менеджера. Плановий простір робочого часу. Сутність регламенту. Процес планування і самоменеджменту. Правило SMART. Методи планування особистої діяльності менеджера. Горизонт цілей менеджера.

### **Тема 4. Особливості управлінської праці менеджера.**

Сутність поняття «управлінська праця». Типи управлінської праці. Праця в сфері менеджменту. Управлінська праця як різновид розумової праці. Стили

керівництва. Різні стилі керівництва, їх характерні ознаки. Коефіцієнти рівня організації праці персоналу. Організаційний ефект. Економія часу менеджерів.

Поділ та кооперування праці в апараті управління. Організація управлінської праці. Основні напрями поділу управлінської праці. Кооперація праці. Принципи побудови управлінської праці.

### **Тема 5. Самомотивування та самоконтроль менеджера.**

Особливості мотивації і самомотивації в діяльності керівника. Мотивація керівника. Основні прийоми само мотивації. Рефреймінг.

Турбота про мотивацію персоналу до роботи на різних етапах службової кар'єри з точки зору організації. Практичні заходи власного розвитку керівника. Турбота про індивідуальну мотивацію з точки зору особистості. Ряд правил, якими доцільно керуватися з метою турботи про власну мотивацію з точки зору особистості. Заходи по забезпеченню власної мотивації до життя і до роботи. Заходи по забезпеченню власної мотивації до життя.

Роль контролю і самоконтролю в роботі менеджера. Систематичний, періодичний та разовий контроль. Стратегії контролю. Загальні принципи проведення контролю. Кроки на шляху до самоконтролю (способи самоконтролю).

### **Тема 6. Формування якостей ефективного менеджера.**

Розвиток менеджера як особистості. Фактори впливу соціального оточення на формування професійно важливих якостей менеджера. Формування професійно-ділових якостей менеджера. Розвиток соціально-психологічних якостей менеджера.

Психологічні особливості стилів управління. Індивідуальний стиль управління. Авторитет керівника: суб'єктивна і об'єктивна значимість. Харизматична влада керівника. Розвиток харизматичних здібностей особистості. Внутрішньоособистісні проблеми лідера. Відповідальність лідера. Класифікація функцій керівника.

### **Тема 7. Планування ділової кар'єри менеджера.**

Загальні поняття про кар'єру. Позичії і поведінки людини у сфері трудової діяльності. Управління діловою кар'єрою. Вили кар'єри: внутрішньо-організаційна, між організаційна, спеціалізована, неспеціалізована, вертикальна, горизонтальна, ступенева, центроспрямована. Етапи кар'єрного зростання.

Основні компоненти кар'єри: кар'єрні орієнтації, кар'єрний ресурс, кар'єрний капітал. Побудова індивідуальних траєкторій розвитку. Проектування професійної кар'єри. Цілі кар'єри. Самоменеджмент в організації кар'єри. Соціальні технології проектування кар'єри. Формування основи кар'єрного проекту, який забезпечує надалі ефективність реалізації професійної кар'єри.

### **Тема 8. Управління за результатами в системі самоменеджменту.**

Особливості моделей самоменеджменту. Поняття про результати в системі самоменеджменту. Ключові елементи управління елементами самоменеджменту. Тенденції розвитку системи самоменеджменту.

Організаційне забезпечення процесів, яке реалізується у процесі само менеджменту. Управлінські рішення з саморозвитку. Функціональна реалізація самоменеджменту на підприємстві.

### **Тема 9. Розвиток менеджерського потенціалу.**

Готовність менеджера до змін та саморозвитку. Особистісний потенціал менеджера в період змін. Сутність, види, напрями розвитку: психофізіологічний, кваліфікаційний, менеджерського-комунікативний, потенціал: моральний, інтелектуальний, творчий.

Типи творчої особистості. Бар'єри, щодо розвитку творчого потенціалу менеджера. Характеристика керівника, який має творчий підхід до виконання посадових обов'язків. Творче вирішення управлінських проблем.

## **ІІІ. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ**

Вивчення кредитного модуля «Самоменеджмент» проводиться згідно існуючої методики організації навчального процесу у вищих навчальних закладах з використанням практичних занять, а також самостійної роботи студентів.

Ключовими заходами при викладанні дисципліни є ті, які формують семестровий рейтинг студента. Студенти мають своєчасно виконувати завдання відповідно до умов отримання першої та другої атестації, писати модульні контрольні роботи, представляти реферат.

Методика вивчення кредитного модуля передбачає ознайомлення студентів з особливостями майбутньої професії, її змістом та завданнями управлінської діяльності, роллю керівників різних рівнів в управлінні сучасними підприємствами, особливостями організації підготовки фахівців з менеджменту.

Викладання дисципліни проводиться згідно існуючої методики організації навчального процесу у вищих навчальних закладах з використанням практичних занять, а також самостійної роботи студентів.

В процесі навчання для активізації навчального процесу рекомендується використовувати проблемні лекції, практичні заняття-дискусії, тренінги, відкриті обговорення, круглий стіл а також кейс-методи і презентації.

Структура та зміст лекційного матеріалу складені з урахуванням логічної структури та основних положень стандартів освіти ВНЗ.

Для підвищення активності роботи студентів на практичних заняттях використовується робота у малих групах, відкриті обговорення, методи аналізу конкретних ситуацій. Для перевірки знань окрім стандартних усних опитувань використовуються тестові запитання. Окремі практичні заняття проводяться у формі семінарів, на яких відбувається дискусійне обговорення зі студентами питань за попередньо визначеними темами.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення модулю навчальної дисципліни, а саме: підручниками, навчальними та методичними посібниками, конспектами лекцій, методичними вказівками тощо. Методичні матеріали для самостійної роботи студентів передбачають можливість проведення самоконтролю. Навчальний матеріал модулю дисципліни, для засвоєння студентом у процесі самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальним матеріалом, який опрацьовувався при проведенні аудиторних занять.

Самостійна робота студентів передбачає самостійне опрацювання додаткових матеріалів курсу, підготовку до практичних занять, виконання домашніх завдань, проведення міні-досліджень, виконання творчих завдань, підготовку до проведення ділової гри, до модульної контрольної роботи, написання та захисту реферату.

Реферат виконується на базі теоретичних знань і практичного досвіду, отриманих студентом протягом усього терміну навчання і самостійної роботи. Реферат, який оформлений неохайно, нерозбірливо написаний, не структурований, списаний з чужого матеріалу, може бути оцінений низькими балами без права на доопрацювання.

Реферат повинен бути оформлений у відповідності до таких вимог: виконаний з використанням сучасних комп'ютерних технологій, відповідати вимогам державних стандартів щодо оформлення нормативно-технічної документації.

Проведення модульних контрольних робіт доцільно проводити після вивчення кожного розділу, відповідно перед першою та другою атестаціями. Це сприятиме більш раціональному проведенню поточного контролю рівня засвоєння учбового матеріалу студентами. Поточний контроль проводять після того як розглянуто весь теоретичний матеріал і виконані практичні та самостійні завдання в межах тем, що виносяться.

Підсумкова атестація проводиться у формі написання залікової контрольної роботи. Підсумкова атестація проводиться для студентів, які виконали реферат та МКР, але наприкінці семестру мають рейтинг менше 60 балів, а також тих, хто хоче підвищити оцінку. У цьому разі бали, які студент набрав протягом семестру, анулюються.

#### **IV. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

Метою проведення практичних занять є поточна перевірка рівня засвоєння студентом навчального матеріалу з окремих тем дисципліни, які виносяться на ці

заняття. Також, закріплення на практиці отриманих знань на лекціях, обговорення нагальних проблем організації навчального процесу у вищих навчальних закладах, особливостей організації та змісту освітньо-професійної програми підготовки фахівців з менеджменту на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях у НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», вирішення конкретних практичних ситуацій та обговорення доповідей студентів.

При підготовці до практичних занять потрібно передусім прочитати конспект лекцій з відповідних тем, вивчити понятійний апарат і осягнути логіку навчального матеріалу. Потім доцільно скористатися методичними порадами до відповідної теми. Нарешті, якщо деякі питання залишилися незрозумілими, звернутися до літературних джерел, рекомендованих у цьому розділі.

Практичне заняття включає в себе з метою закріплення матеріалу:

- обговорення питань теми;
- навчальні завдання (задачі, ситуації);
- тестові завдання.

Практичні завдання виконуються колективно, у малих групах або індивідуально. Частина завдання може виконуватись на самостійній підготовці. Наприкінці виконання завдання проводиться перевірка роботи та підведення підсумків з виставленням відповідної оцінки. Програмою дисципліни «Самоменеджмент» передбачається наступна тематика практичних занять:

## **Тема 1. Сутність самоменеджменту**

### **Практичне заняття 1.**

Завдання 1. У чому полягає взаємозв'язок складових самоменеджменту керівника?

Кейси: концепції самоменеджменту.

Завдання 2. Ділова гра із різними напрямками організації власного процесу роботи.

1. При роботі менеджера середньої ланки.
2. При роботі ТОП- менеджера.

## **Практичне заняття 2.**

Завдання 1. Як виявляється взаємозв'язок вікового періоду менеджера і найбільш притаманних характеристик згідно зі сферою інтересів?

*Мета роботи:* навчитись визначати основні особливості залежностей між вікового періоду менеджера та сферою інтересів.

## **Тема 2. Ціннісні орієнтири особистості**

### **Практичне заняття 3.**

Завдання 1. Складові стилів керівництва відповідно до досліджень Лекарта Р., Вотермена Р., Адізеса І., Кудряшова Л. Д.

*Мета роботи:* проаналізувати різні класифікації стилів керівництва та надати характеристику відповідно до сучасних умов.

Завдання 2. Основні чинники, що зумовлюють задоволеність і незадоволеність людей виконуваною роботою?

*Мета роботи:* навчитись обирати правильний напрям цілей відповідно до врахування задоволеністю роботою.

### **Практичне заняття 4.**

Завдання 1. Модель управлінської результативності менеджера «6+1».

*Мета роботи:* розглянути основні принципи запропонованої моделі та побудувати основні аспекти цієї моделі.

## **Тема 3. Планування роботи менеджера**

### **Практичне заняття 5.**

Завдання 1. Методики планування часу менеджера та оптимізація.

Ділові ігри: 1. Сортування справ (метод М. Кларіна).

2. Пріоритетність за терміновістю та важливістю справи (метод Ейзенхауера).

3. Методика Getting Things Done розроблена Девідом Алленом.
4. Методика ALPEN Лотара Зейверта («Альпі»).
5. Методика виявлення ключових сфер (ключових задач, ключових функцій).

*Мета роботи:* визначити пріоритетні методики оптимізації часу менеджера за запропонованими.

Завдання 2. Етапи планування особистої роботи менеджера.

*Мета роботи:* розглянути основні етапи планування особистої роботи менеджера на підприємствах.

### **Практичне заняття 6.**

Завдання 1. Елементи моделі впливу цейтноту часу на результати діяльності менеджера.

*Мета роботи:* навчитись основним аспектам цейтноту часу.

Завдання 2. У чому полягає суть системи дослідження ступеня впливу цейтноту та його нейтралізації у практичній діяльності менеджера?

*Мета роботи:* опрацювати питання формування системи нейтралізації цейтноту у практичній діяльності менеджера.

## **Тема 4. Особливості управлінської праці менеджера**

### **Практичне заняття 7.**

Завдання 1. Який зміст поняття «готовність менеджера до роботи в умовах змін»?

*Мета роботи:* навчитись обирати модель оптимізації діяльності менеджера в умовах змін та формувати матрицю дій.

### **Практичне заняття 8.**

Завдання 1. У чому виявляються напрями роботи менеджера у процесі проведення допомоги працівникові в освоєнні нового виду діяльності?

*Мета роботи:* навчитись визначати психологічні особливості працівників організації.

Завдання 2. Структури емоційної компетентності.

## **Тема 5. Самомотивування та самоконтроль менеджера**

### **Практичне заняття 9.**

Завдання 1. «Розкрити зміст поняття «ефективний менеджер».

Завдання 2. Описати і визначити головні елементи «трикутника менеджера».

### **Практичне заняття 10.**

Завдання 1. Бар'єри в мотивації і їх подолання.

Кейси:

1. Дозволені/заборонені методи мотивації у різних ситуаціях.
2. Актуальність проблем самомотивації в сучасних умовах.
3. Приховані труднощі самоконтролю.

*Мета роботи:* навчитись усувати бар'єри у самомотивації, з врахуванням елементів самоконтролю.

Завдання 2. Зміст і причини бар'єрів само мотивації менеджерів різних ланок в організації. Типологія бар'єрів самомотивації: мікробар'єри і макробар'єри. Чинники формування ефективних ділових комунікацій.

## **Тема 6. Формування якостей ефективного менеджера**

### **Практичне заняття 11.**

Завдання 1. Формування системи знань, які потрібні для сучасних менеджерів.

*Мета роботи:* навчитись визначати структуру і функції системи знань, які потрібні для сучасних менеджерів.

Завдання 2. Ідеальний профіль компетентності

*Мета роботи:* навчитись будувати профіль компетентностей для менеджерів різної ланки.

### **Практичне заняття 12.**

Завдання 1. У чому полягає сутність закону соціального спадкування?

## **Тема 7. Планування ділової кар'єри менеджера**

### **Практичне заняття 13.**

Завдання 1. Моделі кар'єри керівників.

Завдання 2. Які головні чинники визначають успішний розвиток кар'єри, просування на вищий рівень керівництва?

### **Практичне заняття 14.**

Завдання 1. Типологія кар'єр за Е. Моллом (основні принципи, структура, етаповість)

Завдання 2. Формування заходів для здійснення управління кар'єрою працівників.

## **Тема 8. Управління за результатами в системі самоменеджменту**

### **Практичне заняття 15.**

Завдання 1. Чотири рівні готовності, які проходить менеджер у період успішної еволюції удосконалення.

Завдання 2. У чому полягає суть вигорання менеджерів і від чого залежить їхня інтенсивність?

### **Практичне заняття 16.**

Завдання 1. Чи існує зв'язок і який між довгостроковим стресом і продуктивністю праці? Ділова гра:

1. Фізичні чинники стресу.
2. Психічні чинники стресу.

### 3. Соціальні чинники стресу.

Завдання 2. Синдром професійного вигорання менеджера. Оцінка результативності використання методів протистояння професійному вигоранню менеджера.

## **Тема 9. Розвиток менеджерського потенціалу**

### **Практичне заняття 17.**

Завдання 1. У чому полягає суть моделі ефективного співвідношення професійних та управлінських обов'язків менеджера?

Завдання 2. Кейс 1: Виконання серії практичних завдань з метою засвоєння основних правил та вимог методу вимушеного ранжирування і метод вимушеного розподілу.

Кейс 2: Виконання практичних завдань з метою засвоєння основних правил та вимог до створення матриці «сфокусованість-енергійність».

### **Практичне заняття 18.**

Завдання 1. Кейс 1: Виконання ряду практичних завдань з метою визначення балансу між відповідальністю і повноваженнями, контролю і впливу підтримки у роботі менеджера

Кейс 2: Розробка пропозицій щодо моделювання способів застосування власних талантів в управлінському житті.

Завдання 2. Співвідношення понять «управлінська результативність» та «ефективність».

Кейс 1: «управлінська результативність».

Кейс 2: «ефективність».

## **V. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

Самостійна робота студентів передбачає самостійне опрацювання додаткових матеріалів курсу, підготовку до практичних занять, виконання домашніх завдань, проведення міні-досліджень, виконання творчих завдань, підготовку до проведення ділової гри, до модульної контрольної роботи, написання та захисту реферату.

### **V.1. Питання для самостійного опрацювання тем дисципліни**

Нижче представлений перелік питань для самостійного поглибленого опрацювання тем дисципліни.

#### **ТЕМА 1.**

*Завдання на СРС:*

1. Розкрити зміст поняття «самоменеджмент».
2. У чому полягає взаємозв'язок складових самоменеджменту керівника?
3. Які Ви знаєте концепції самоменеджменту?

#### **ТЕМА 2.**

*Завдання на СРС:*

1. Якими є особливості наукових досліджень самоменеджменту?
2. Які моделі самоменеджменту пристосовані до реалій.
3. У чому полягає сутність принципів, методів, законів самоменеджменту?

#### **ТЕМА 3.**

*Завдання на СРС:*

1. Сучасні підходи до самоменеджменту.
2. Основні закони самоменеджменту.
3. У чому полягає сутність закону соціального спадкування?

#### **ТЕМА 4.**

*Завдання на СРС:*

1. Роль самомотивації у процесі діяльності керівника.

2. Застосування законів самоменеджменту у практиці менеджера.
3. Формування стратегії дій менеджера у процесі саморозвитку.

## **ТЕМА 5.**

*Завдання на СРС:*

1. У чому виявляється самоменеджмент в процесі формування умінь і навичок менеджера?
2. Які головні обмеження, згідно з якими варто оцінювати менеджера?
3. Головні управлінські процеси у само менеджменті, які поділені на рівні.
4. Які причини неефективного самоменеджменту керівників?

## **ТЕМА 6.**

*Завдання на СРС:*

1. Чи існує взаємозв'язок понять «контекст» і «бажання» у самоменеджменті?
2. Чи існує послідовність реалізації функцій самоменеджменту, які перебувають у визначеній взаємозалежності?
3. Основою якої концепції є етичні принципи та норми поведінки менеджера з погляду моралі, від дотримання яких залежить успішність менеджменту?

## **ТЕМА 7.**

*Завдання на СРС:*

1. Яка відмінність між управлінцем і лідером?
2. Які відмінності існують між професійними й адміністративно-організаційними якостями менеджера?
3. До яких видів якостей належать особливості мислення?
4. Скільки існує основних кластерів особових компетенцій?

## **ТЕМА 8.**

*Завдання на СРС:*

1. Які елементи формування цінностей є?

2. Методи формулювання цілей.
3. Найбільш універсальні для визначення пріоритетності цілей методи.

## **ТЕМА 9.**

### *Завдання на СРС:*

1. У чому полягає суть системи дослідження ступеня впливу цейтноту та його нейтралізації у практичній діяльності менеджера?
2. У чому полягає сутність моделі робочого процесу, обробка інформації та її організація?
3. Які головні чинники визначають успішний розвиток кар'єри, просування на вищий рівень керівництва?
4. Які головні мотиви до кар'єрного зростання?

## **V.2. Тестові питання і завдання для самостійної перевірки знань**

### **1.) Тестові завдання для самостійної перевірки знань:**

#### **1. Самоменеджмент – це:**

- 1) оптимальне управління власними можливостями, засобами й методами для досягнення збалансованого робочого ритму та ритму життя;
- 2) спосіб організації іншою людиною робочого часу менеджера, складання плану діяльності щодо виконання завдань;
- 3) сукупність способів, прийомів операцій, процедур, алгоритмів, форм переходу з одного стану особистості в інше, виконання заданих результатів чи підтримка колишнього стану;
- 4) розуміння власного «входження» в зовнішній світ; усвідомлення того, що без урахування оточення менеджера важко здійснювати керівництво та управляти організацією.

#### **2. Суть концептуального підходу до самоменеджменту Л. Зайверта:**

1) на самоменеджмент покладається виконання визначених функцій, які перебувають у певній взаємозалежності і зазвичай реалізуються у визначеній послідовності. Головна перевага – раціональне використання власного часу;

2) полягає в ідеї обмежень. Теорії обмежень пропонують найшвидший і найбільш практичний спосіб здійснення прискореного саморозвитку менеджера вивчення, усвідомлення і подолання обмежень, які перешкоджають успіху й особистому росту;

3) полягає у виділенні інтегральної узагальненої характеристики сучасного менеджера, творчого характеру його особистості, тобто особистості, здатної до безупинного саморозвитку та самореалізації в одному чи декількох видах професійно-творчої діяльності;

4) ґрунтується на ідеї культури ділового життя.

### **3. Головна ідея концепції самоменеджменту В. Андрєєва:**

1) на самоменеджмент покладається виконання визначених функцій, які перебувають у певній взаємозалежності і зазвичай реалізуються у визначеній послідовності. Головна перевага – раціональне використання власного часу;

2) ідея обмежень. Теорії обмежень пропонують найшвидший і найбільш практичний спосіб здійснення прискореного саморозвитку вивчення, усвідомлення та подолання обмежень, які перешкоджають успіху й особистому росту;

3) ґрунтується у виділенні інтегральної узагальненої характеристики сучасного менеджера, творчого характеру його особистості, тобто особистості, яка здатна до безупинного саморозвитку та самореалізації;

4) зв'язок кар'єри з успіхом.

### **4. Усі закони самоменеджменту можна виокремити у такі види:**

1) загальні, специфічні;

2) загальні, функціональні;

3) специфічні, функціональні;

4) основні, другорядні.

### **5. Суть закону цілепокладання:**

1) кожна людина має ціль (навіть якщо її не усвідомлює), зумовлену (запрограмовану організмом) об'єктивними законами навколишнього середовища та специфічними законами функціонування певної людини або організації;

2) чим складнішою є людина, тим складнішими та різноманітнішими повинні бути механізми і система керування нею;

3) людина у своїй життєдіяльності виявляє лише ті якості, реалізує можливості, розвиває здібності, яких потребує від неї навколишнє середовище;

4) відповідно до змін внутрішнього (освіта, здоров'я) і зовнішнього середовища потрібно періодично перебудовувати, налаштовувати механізм керування собою (адаптуватися).

### **6. Ефективний менеджер – це:**

1) керівник, який цілеспрямовано прагне домогтися видатних результатів протягом тривалого часу, поєднує в собі видатні людські якості (наприклад, скромність) і професійну волю;

2) людина, яка професійно здійснює управлінські функції;

3) людина, яка повинна домогтися результату для клієнта і своєї компанії, управляючи персоналом і використовуючи всі засоби, надані в його розпорядження;

4) керівник, який займає постійну посаду та має повноваження у сфері ухвалення рішень із конкретних видів діяльності підприємства.

### **7. Стадії формування менеджера:**

1) фахівець, управлінець, лідер;

2) магістр, спеціаліст, управлінець;

3) фахівець, спеціаліст, лідер; 4) спеціаліст, управлінець, фахівець.

## **8. Основні типи компетенцій менеджера:**

- 1) особові, професійні;
- 2) особові, спеціальні;
- 3) професійні, основні;
- 4) загальні, спеціальні.

## **9. Особові компетенції відображають інтегральні властивості:**

1) інтегральні властивості менеджера (уміння, якості, здібності), пов'язані з тим, як він буде відносини з іншими людьми, як ставить перед собою цілі, як вирішує завдання;

2) бажання менеджера, пов'язані з тим, як він планує свою діяльність і роботу команди, підлеглих, які ставлять перед собою цілі, вирішують завдання, працюють з інформацією;

3) здатності менеджера виконувати роботу відповідно до вимог посади, завдань і стандартів виконання роботи в організації;

4) позиція й установки менеджера, які виявляються в інтерпретації результатів, обґрунтуванні досягнутих успіхів, формулюванні завдань.

## **10. Здібності – це:**

1) система психологічних і фізіологічних якостей, які забезпечують легкість придбання знань і навиків, створюють умови для досягнення максимальних результатів у певному виді діяльності;

2) поняття, в основі якого є уявлення про те, що у більшості управлінських ситуацій варто розвивати компетенції менеджерів;

3) знання і навички, характеристики особи, які допомагають їй досягнути результатів у професійній діяльності, здатність людини діяти відповідно до стандартів, вимог;

4) здатності, які можуть розвиватися й ефективно виявлятися на практиці.

## **11. Технічні вміння:**

- 1) пов'язані зі спеціальними або професійними знаннями (у сферах організації виробництва або звітності потребують аналітичних здібностей);
- 2) дають змогу людині працювати в колективі та мобілізувати спільні зусилля, спрямовуючи їх на ефективне досягнення спільної мети;
- 3) виражаються у здатності аналізувати загальну ситуацію;
- 4) сприяють досягненню цілей з іншими і завдяки їм, мотивуванню підлеглих, оцінювання, координування.

## **12. Роль – це:**

- 1) набір визначених правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді;
- 2) цілеспрямоване прагнення домогтися видатних результатів протягом тривалого часу;
- 3) професійне виконання управлінських функцій;
- 4) досягнення результату для клієнта і своєї компанії, управляючи персоналом.

## **13. Визначення критерію «ринкової поведінки» дає змогу розглядати ролі:**

- 1) стратегічні й організаційні;
- 2) поведінки та креативні;
- 3) соціально орієнтовані та спрямовані на мислення;
- 4) координатор і генератор ідей.

## **14. Класифікація ролей ефективних і неефективних менеджерів за категоріями згідно з концепцією М. Белбіна:**

- 1) соціально орієнтовані; спрямовані на мислення; ролі, які спрямовані на дію;
- 2) спрямованість на результат; спрямованість на людей;
- 3) стратегічні; організаційні; оперативні;

4) координатор, генератор ідей, душа команди.

### **15. Експлуатаційно-авторитарний стиль керівництва:**

1) рішення нав'язують підлеглим; мотивація у вигляді погроз; відповідальність несуть лише найвищі рівні менеджменту; недостатній рівень розвитку комунікаційних процесів;

2) керівництво – поблажлива опіка середнього персоналу; мотивація за визначені винагороди; відповідальність несе лише управлінський персонал; обмеженість групової роботи;

3) керівники не цілком вірять у підопічних; мотивація – за рахунок винагороди та деякого підключення до керівництва; відповідальність несе значна частина персоналу;

4) керівники повністю довіряють підопічним; мотивація – за рахунок економічної винагороди; персонал на всіх рівнях несе відповідальність; розвинуті комунікативні зв'язки.

### **16. Клімат в організації – це:**

1) сукупність ключових чинників, які визначають стан робочого середовища організації;

2) діяльність і робота команди, підлеглих, які ставлять перед собою цілі, вирішують завдання, працюють з інформацією;

3) здатності менеджера виконувати роботу відповідно до вимог посади, завдань і стандартів;

4) поняття, в основі якого є уявлення про те, що у більшості управлінських ситуаціях треба розвивати компетенції менеджерів.

### **17. Д. Голман виявив шість стилів керівництва:**

1) формальний, авторитетний, батьківський, демократичний, еталонний, наставницький;

2) примушувальний, авторитетний, батьківський, демократичний, еталонний, наставницький;

3) примушувальний, авторитетний, батьківський, ліберальний, еталонний, наставницький;

4) примушувальний, авторитетний, батьківський, демократичний, авторитарний, наставницький.

### **18. Метод вимушеного розподілу:**

1) використовують для розділення менеджерів на фіксовані групи чи грейди (із заздалегідь певними характеристиками) залежно від отриманих оцінок і досягнутих результатів;

2) використовують у випадку, коли оцінювані менеджери розташовують в порядку зростання або зменшення показників їхньої результативності та ефективності;

3) ефективність дій менеджерів визначають наявністю сфокусованості на меті, цілях та енергійності;

4) створено на підставі підсумків дослідження роботи сотень керівників міжнародних компаній як інструмент структуризації типології менеджерів, яких поділяють на чотири категорії.

### **19. Сильні сторони та чесноти менеджера згідно з класифікацією К. Петерсона і М. Селігмана – це:**

1) мудрість і знання, мужність, любов і гуманність, справедливість, помірність у діях, трансцендентність;

2) мудрість, мужність, любов, справедливість, помірність у діях, трансцендентність, авторитарність;

3) мудрість і знання, досконалість, мужність, любов і гуманність, справедливість, помірність у діях, трансцендентність;

4) мудрість і знання, інтелект, мужність, любов і гуманність, справедливість, помірність у діях, трансцендентність.

## **20. Талант – це:**

- 1) природно виникла модель думок, відчуттів або поведінки, яку можна застосувати в різних областях або здатність щось робити;
- 2) переваги, які співвідносяться з сьогоdnішніми відчуттями власного «я» і приносять радісне збудження у разі їхнього виявлення та використання;
- 3) здатність показувати постійні високі результати в вибраній сфері діяльності;
- 4) набір можливостей, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді.

## **21. Сильна сторона менеджера – це:**

- 1) здатність показувати постійні високі результати в вибраній сфері діяльності;
- 2) набір визначених правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді;
- 3) цілеспрямоване прагнення домогтися видатних результатів протягом тривалого часу;
- 4) професійне виконання управлінських функцій.

## **22. Стратегічні цінності:**

- 1) це цінності, які підпорядковують і визначають життєвий шлях (цілі) людини або життєвий шлях групи або організації;
- 2) ставлять згідно зі стратегічними орієнтирами і конкретизують найбільш значущі життєві цілі, кроки і завдання, що спрямовані на реалізацію стратегічних цілей;
- 3) набір визначених правил поведінки, що відповідають конкретній установі чи конкретній посаді;
- 4) досягнення результату для клієнта і своєї компанії, управляючи персоналом.

### **23. Планування цілей за системою Франкліна:**

1) передбачає побудову «генерального плану» для свого життя або для певного періоду, який допоможе визначити подальші напрями розвитку та виробити ефективну стратегію;

2) ґрунтуються на попарному порівнянні елементів набору один з одним для їхнього ранжирування за визначеним критерієм;

3) передбачає формування списку критеріїв, за якими розставляють пріоритети елементів. За кожним критерієм виконують вагове ранжирування елементів, а потім обчислюють суму рангів за всіма критеріями і розставляють пріоритети елементів на підставі підсумкового рангу;

4) в основу покладено поняття статичності, опис майбутнього стану системи цілей, що найбільше підходить для оформлення достатньо стабільних, регулярних, передбачених заходів.

### **24. Дерево цілей – класична ієрархічна модель впорядкування цілей і завдань:**

1) в основі цієї моделі є поняття статичності, опис майбутнього стану системи цілей, що найбільше підходить для оформлення достатньо стабільних, регулярних, передбачених заходів;

2) в основу цієї моделі покладено поняття динамічності, описано цілісну сукупність змін системи цілей, що найбільше підходить для ситуацій з високим ступенем невизначеності;

3) в основі цієї моделі є побудова «генерального плану» для свого життя або для певного періоду, який допоможе визначити подальші напрями розвитку;

4) в основу цієї моделі покладено попарне порівняння елементів набору один з одним для їхнього ранжирування за визначеним критерієм.

### **25. SMART метод можна описати так:**

- 1) цілі повинні відповідати таким вимогам і бути: конкретними, вимірними, досяжними, орієнтованими на результат, із термінами досягнення;
- 2) розпочинають із опису ідеальної картини свого щасливого життя з використанням візуалізації;
- 3) передбачає розбиття цілей і ситуацій на задачі та проблеми;
- 4) передбачає формування списку критеріїв, за якими розставляють пріоритети елементів.

## **26. Тайм-менеджмент чи управління часом – це:**

- 1) сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проектів і календарних подій;
- 2) оптимальне управління власними можливостями, засобами й методами для досягнення збалансованого робочого ритму та ритму життя;
- 3) це спосіб організації іншою людиною робочого часу, складання плану діяльності щодо виконання завдань;
- 4) сукупність способів, прийомів операцій, процедур, алгоритмів, форм переходу з одного стану особистості в інше, виконання заданих результатів чи підтримка колишнього стану.

## **27. Прокрастинація – це:**

- 1) термін, який характеризує відволікання менеджера на зайві речі;
- 2) відволікальні чинники на робочому місці;
- 3) недостатня кваліфікація управлінського персоналу;
- 4) погана організація обміну інформацією, брак чи неефективне визначення пріоритетності робіт.

## **28. Планування часу може бути:**

- 1) індивідуальне чи колективне; чітке чи інтуїтивне; стратегічне чи тактичне;

- 2) поточні справи – дні; поточні проекти – тижні та місяці; коло обов'язків – різна тривалість; найближчі 1-2 роки; п'ятирічна перспектива; життя;
- 3) жорстке; гнучке; бюджетоване;
- 4) невідкладне; уточнювальне.

### **29. Класичне планування часу повинно охоплювати:**

- 1) планування робочого дня (тижня, місяці, роки тощо) з урахуванням особливостей особистості;
- 2) планування дня з вечора і з ранку;
- 3) справи з фіксованим терміном виконання; справи, які потребують значних витрат часу; неприємні справи;
- 4) поточні справи, поточні проекти, найближчі 1-2 роки; п'ятирічна перспектива.

### **30. Під час складання планів менеджер має враховувати коливання рівня працездатності:**

- 1) розподіл менеджерів на категорії «жайвір» або «сова»; визначення обсягу інформації, ступеня неупорядкованості, нерівномірність надходження;
- 2) розподіл менеджерів на психотипи; визначення типу нервової системи;
- 3) визначення ритму та потоків енергії; визначення піків працездатності;
- 4) розподіл менеджерів на категорії «жайвір» або «сова»; визначення обсягу інформації, ступеня неупорядкованості, нерівномірність надходження; розподіл менеджерів на психотипи; визначення типу нервової системи; визначення ритму та потоків енергії; визначення піків працездатності.

### **31. Команда – це:**

- 1) особлива форма взаємодії співтовариства людей, цілеформуючого лідера, що існує на базовій психологічній основі – системній комбінації інтертипних взаємин;

2) об'єднання співробітників для виконання індивідуальних завдань, які стоять перед ними;

3) група осіб, об'єднаних виконуваними завданнями для виконання цілей організації;

4) група людей різних національностей, де кожен виконує завдання.

### **32. Головні етапи створення команди:**

1) група однодумців, команда, яка прагне до самовизначення, команда, яка несе сумісну відповідальність за результат;

2) роз'єднана група, група однодумців, команда, яка несе сумісну відповідальність за результат;

3) роз'єднана група, група однодумців, команда, яка прагне до самовизначення;

4) роз'єднана група, група однодумців, команда, яка прагне до самовизначення, команда, яка несе сумісну відповідальність.

### **33. Три рівні ефективності команди:**

1) здатність до оновлення, здатність вибирати напрям, здатність до узгоджених дій;

2) здатність до формування, здатність вибирати напрям, здатність до узгоджених дій;

3) здатність до оновлення, здатність вибирати завдання, здатність до узгоджених дій;

4) здатність до оновлення, здатність вибирати напрям, здатність до централізації дій.

### **34. Комфортне середовище – це:**

1) психологічна атмосфера, умови праці в можливості оздоровлення та проведення дозвілля;

2) атмосфера в організації, здатність до оновлення;

- 3) клімат із достатньої кваліфікації управлінського персоналу;
- 4) атмосфера в колективі, де налагоджено організацію обміну інформацією, ефективно визначення пріоритетності робіт.

**35. У процесі регулювання ступеня самостійності в процесі делегування повноважень виділяють:**

- 1) три ступені самостійності;
- 2) чотири ступені самостійності;
- 3) п'ять ступенів самостійності;
- 4) шість ступенів самостійності.

**36. Специфічні (творчі) принципи у створенні креативних організацій:**

1) комфортне середовище, пошук талановитих працівників, розподіл ідей, планування альтернатив, створення окремих творчих груп чи відділів, творче зростання, нова діяльність і нові знання, орієнтація на можливості, конвертування творчості;

2) комфортне середовище, пошук талановитих працівників, розподіл ідей, створення окремих творчих груп чи відділів, творче зростання, нова діяльність і нові знання, орієнтація на можливості, конвертування творчості;

3) комфортне середовище, пошук талановитих працівників, розподіл ідей, планування альтернатив, створення окремих творчих груп чи відділів, нова діяльність і нові знання, орієнтація на можливості, конвертування творчості;

4) комфортне середовище, пошук талановитих працівників, розподіл ідей, планування альтернатив, створення окремих творчих груп чи відділів, творче зростання, нова діяльність та нові знання.

**37. Готовність до роботи в умовах змін можна трактувати як:**

- 1) стан особистості, яка має відповідні знання, уміння, спрямованість;
- 2) стиль роботи, який передбачає співробітництво, за якого працівники беруть участь в управлінні;

3) сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних задач, проектів і календарних подій;

4) спосіб організації іншою людиною вашого робочого часу, складання плану діяльності щодо виконання завдань.

**38. Оцінювання того, що відбувається з працівниками в період змін, передбачає проведення менеджером спостереження за двома найважливішими аспектами:**

- 1) готовністю до прийняття змін, здатністю до змін;
- 2) відповідальністю до прийняття змін, здатністю до змін;
- 3) готовністю до прийняття змін, прийняттям змін;
- 4) готовністю до прийняття змін, ухваленням дій до змін.

**39. Працівники, менеджери у процесі впровадження змін проходять такі етапи:**

- 1) спротив, роздуми, підготовка, дії, збереження змін;
- 2) спротив, роздуми, дії, збереження змін;
- 3) спротив, роздуми, підготовка, збереження змін;
- 4) спротив, роздуми, підготовка, дії, формування.

**40. Усі реакції працівників на зміни розподіляють так:**

1) початкові реакції на зміни в групі; процес переходу та відчуття щодо до невизначеного майбутнього;

2) початкові реакції на зміни в групі; кінцеві реакції на зміни в групі;

3) процес переходу та відчуття щодо невизначеного майбутнього; кінцеві реакції на зміни в групі;

4) початкові реакції на зміни в групі; процес переходу та відчуття щодо невизначеного майбутнього; кінцеві реакції на зміни в групі.

**41. Для менеджерів адаптивність – це:**

- 1) вміння ефективно реагувати на будь-які зміни в робочому середовищі;
- 2) механізм формування себе як особистості;
- 3) прийняття і демонстрація власних якостей;
- 4) проходження через зміни.

#### **42. Диспозиційну гнучкість можна визначити за такими виявами:**

1) уміння бути відкритим і оптимістичним, коли йдеться про зміни, і надихати оптимізмом інших; уміння врівноважувати невпевненість позитивним підходом; уміння підтримувати інших у процесі змін; знання власних реакцій на зміни;

2) надихати оптимізмом інших; уміння підтримувати інших у процесі змін; знання власних реакцій на зміни;

3) уміння врівноважувати невпевненість позитивним підходом; уміння підтримувати інших у процесі змін; знання власних реакцій на зміни;

4) уміння врівноважувати невпевненість позитивним підходом; уміння підтримувати інших у процесі змін.

#### **43. Наставництво – це:**

1) один із прийомів управління, який завдяки індивідуальному підходу дає змогу підвищити продуктивність праці в організації;

2) особлива форма взаємодії співтовариства людей, цілеформуючого лідера, що ґрунтується на системній комбінації інтертипних взаємин;

3) об'єднання співробітників для виконання індивідуальних завдань, які стоять перед ними;

4) група осіб, об'єднаних виконуваними завданнями для виконання цілей організації.

#### **44. Етапи проведення наставництва:**

1) підготовка та попередній аналіз співбесіди, діагностика, план співбесіди, підсумок співбесіди;

2) підготовка, аналіз співбесіди, діагностика, план співбесіди, підсумок співбесіди, діяльність;

3) підготовка та попередній аналіз співбесіди, діагностика, план співбесіди, підсумок співбесіди, реалізація;

4) підготовка та попередній аналіз співбесіди, план співбесіди, підсумок співбесіди.

#### **45. Головні етапи навчання:**

1) залежність, заперечення залежності, незалежність і самостійність, взаємозалежність;

2) залежність, заперечення залежності, взаємозалежність;

3) залежність, прийняття залежності, незалежність і самостійність, взаємозалежність;

4) залежність, заперечення залежності, незалежність і самостійність, взаємоприйняття.

#### **46. Процес пояснення передбачає такі етапи:**

1) переконання, що працівник усвідомлює необхідність і важливість пояснень менеджера; упевнення, що усі сторони однаково розуміють терміни та аббревіатури; перехід до подачі інформації; перевірка; пропозиція працівникові задати питання; повторення ключових моментів; можливість подивитися запис пояснення;

2) переконання, що працівник усвідомлює необхідність і важливість пояснень менеджера; перехід до подачі інформації; перевірка; пропозиція працівникові задати питання; повторення ключових моментів; можливість подивитися запис пояснення;

3) переконання, що працівник усвідомлює необхідність і важливість пояснень менеджера; упевнення, що усі сторони однаково розуміють терміни та аббревіатури; повторення ключових моментів; можливість подивитися запис пояснення;

4) переконання, що працівник усвідомлює необхідність і важливість пояснень менеджера; упевнення, що усі сторони однаково розуміють терміни та аббревіатури; перехід до подачі інформації; перевірка; пропозиція працівникові задати питання.

**47. Чотири рівні готовності, які проходить менеджер у період успішної еволюції удосконалення:**

- 1) незауваження проблеми, роздум, підготовка, дія;
- 2) незауваження проблеми, підготовка, дія, вирішення;
- 3) незауваження проблеми, роздум, дія, вирішення;
- 4) зауваження проблеми, роздум, підготовка, дія.

**48. Головні стилі навчання:**

- 1) тактильний, слуховий, візуальний;
- 2) візуальний, слуховий, мовний;
- 3) мовний, тактильний, візуальний;
- 4) тактильний, слуховий, мовний.

**49. Американська модель кар'єри керівників має такі характеристики:**

1) отримання вищої освіти; незначний досвід практичної роботи; вища управлінська підготовка до початку кар'єри в університетських школах бізнесу й отримання ступеня МДА; ділова кар'єра відповідно до запрошень корпорації і шкіл бізнесу після отримання ступеня МДА;

2) отримання вищої освіти; набуття управлінських знань і навичок на підставі практичної роботи на керівних постах; систематизація і вдосконалення навичок керівної роботи в процесі перепідготовки та підвищення кваліфікації в провідних університетах, школах бізнесу;

3) отримання вищої освіти; конкурсний найм на роботу до корпорації; багатоетапна ротація у поєднанні з перепідготовкою і підвищенням кваліфікації в

корпоративних навчальних центрах; кар'єра фахівця з висуванням на керівну роботу;

4) отримання вищої освіти; вища управлінська підготовка до початку кар'єри в університетських школах бізнесу; ділова кар'єра відповідно до запрошень корпорації і шкіл бізнесу.

#### **50. Професійна кар'єра – це:**

1) становлення працівника як професіонала, кваліфікованого фахівця у своїй справі, що відбувається протягом усього його трудового життя;

2) послідовна зміна стадій розвитку працівника в межах одного підприємства;

3) вивчення сформованого змісту роботи на окремих етапах службового просування;

4) оцінка ділового досвіду, який потрібний для переходу до вищого етапу.

#### **51. Внутріорганізаційна кар'єра:**

1) означає, що конкретний працівник у процесі своєї професійної діяльності проходить усі стадії розвитку: навчання, початок роботи, професійне зростання, підтримка і розвиток індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію;

2) конкретний працівник у процесі своєї професійної діяльності проходить усі стадії розвитку: навчання, початок роботи, професійне зростання, підтримка і розвиток індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію;

3) характеризується тим, що конкретний співробітник у процесі своєї професійної діяльності проходить різні стадії кар'єри;

4) вид кар'єри, з яким найчастіше пов'язують саме поняття ділової кар'єри, тому що в цьому разі просування найбільш наявне.

**52. Для активізації кар'єрного зростання доцільно використовувати організаційні заходи, які полягають у:**

1) забезпеченні м'якої адаптації; розвитку відчуття впевненості, відповідальності; уможливленні оцінювання працівниками своїх здібностей і потенціалу кар'єрного зростання; забезпеченні налагодження ефективних комунікацій з керівництвом; наданні досить детального опису майбутньої роботи; заохоченні самостійного планування кар'єри; здійсненні постійного моніторингу готовності до кар'єрного зростання;

2) забезпеченні м'якої адаптації; розвитку відчуття впевненості, відповідальності; наданні досить детального опису майбутньої роботи; заохоченні самостійного планування кар'єри; здійсненні постійного моніторингу готовності до кар'єри;

3) забезпеченні налагодження ефективних комунікацій з керівництвом; наданні досить детального опису майбутньої роботи; заохоченні самостійного планування кар'єри; здійсненні постійного моніторингу готовності до кар'єрного зростання;

4) забезпеченні м'якої адаптації; розвитку відчуття впевненості, відповідальності; уможливленні оцінювання працівниками своїх здібностей і потенціалу кар'єрного зростання.

### **53. Ефективність праці менеджера – це:**

1) здатність розумно та доцільно використовувати власні внутрішні ресурси і зовнішні можливості на 100 %;

2) спосіб сприйняття й оцінку особистостями владних кар'єр;

3) поєднання компонентів: наявність у працівників визначеності щодо своїх інтересів, цінностей і надій на майбутнє, розгляд свого життєвого шляху як послідовності у часі, а самих себе як продовження свого минулого;

4) явище, яке зумовлене великими або малими обсягами робіт, результативністю виконаних завдань.

## **2.) Контрольні питання для самостійної перевірки знань**

1. Технології самоменеджменту.

2. Головні методи самоменеджменту.
3. Функції самоменеджменту.
4. Вплив принципів самоменеджменту на діяльність менеджера.
5. Специфічні закони самоменеджменту.
6. Сучасні тенденції формування лідерства.
7. Обов'язки менеджера в організації.
8. Ділові якості менеджера.
9. Карта компетенцій.
10. Концептуальні вміння.
11. Позиції й установки сучасного менеджера.
12. Особливості розвитку особистості до рівня топ-менеджера.
13. Роль керівника у формуванні позитивного клімату в колективі.
14. Порівняльний аналіз ролей та якостей менеджера, працівників у команді.
15. Види стилів керівництва, їхній вплив на діяльність організації.
16. Клімат в організації та його вплив на розвиток менеджера. Зарубіжний досвід формування клімату в організації.
17. Оцінювання продуктивності власної роботи менеджера.
18. Напрями розкриття сильних сторін менеджера.
19. Розвиток талантів менеджера.
20. Збалансованість управлінської роботи менеджера.
21. Співвідношення професійних та управлінських обов'язків менеджера.
22. Дослідження власних сильних сторін на підставі запропонованих моделей
23. Місія менеджера, глобальна особиста ціль.
24. Цінності та процес їхнього формування.
25. Визначення та трансформація цінностей у процесі становлення менеджера.
26. Наслідки відсутності цілей і неефективного їхнього встановлення у повсякденній праці менеджера.
27. Моделі впорядкування цілей і завдань.
28. Проблеми визначення менеджером цілей для працівників.
29. Методологія проведення обліку, реєстрації часу.

30. Засоби акумулювання часу в самоменеджменті.
31. Особливості контролювання часу в діяльності менеджера.
32. Цейтнот часу: проблеми, засоби подолання.
33. Роль планування комунікацій, отримання інформації в управлінні часом.
34. Визначення пріоритетності справ менеджера та працівників у команді.
35. Взаємозв'язок розміру команди й ефективності діяльності.
36. Формування довіри в команді.
37. Роль менеджера та працівників у команді.
38. Необхідність вироблення відповідальності за виконання завдань.
39. Обґрунтування необхідності формування умінь делегування повноважень.
40. Стратегія менеджера з подолання опору змін у персоналу.
41. Реакції менеджера і працівників на зміни.
42. Формування здатності до прийняття змін.
43. Напрями самовизначення менеджера у період змін.
44. Формування самостійності менеджера, працівників.
45. Особливості створення навчальних ситуацій.
46. Стили навчання в процесі наставництва.
47. Сучасні ефективні методи навчання для власного вдосконалення.
48. Розвиток латерального мислення.

## VI. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ РЕФЕРАТУ

Формою виконання індивідуального завдання є реферат

Реферат складається з наступних структурних елементів:

- титульна сторінка;
- зміст;
- вступ;
- основна частина (теоретична складова, практичний досвід);
- висновки;
- список літератури;
- додатки (за необхідності).

**Загальні вимоги.** Текстовий матеріал реферату друкується комп'ютерним способом на одному боці аркуша паперу формату А4 через 1,5 інтервал. Текст роботи слід друкувати, додержуючись таких розмірів берегів: верхній і нижній – не менше 20 мм, лівий – не менше 25 мм, правий – не менше 10 мм. Шрифт – Times New Roman, 14 кегль, через 1,5 інтервали, масштаб 100%, звичайний, абзац 1,25 см.

Кожний розділ реферату має починатися з нового аркуша. Структурні елементи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки), не нумерують, а їх назви виступають як заголовки структурних елементів.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Першою сторінкою реферату є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок, однак на ньому номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок починається зі «Вступу».

**Зміст** повинен відповідати обраному варіанту реферату. На сторінці, де розташований зміст, навпроти кожної складової реферату вказують номери сторінок, які означають початок викладення матеріалу.

**Оформлення посилань на інформаційні джерела.** Посилання на літературні джерела по тексту подають у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках повинна відповідати номеру джерела у списку використаних джерел, а друга – номеру сторінки (наприклад [30, с. 2]).

Вкінці реферату подають *список використаних джерел*, до якого включають публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет ресурси, на які вже зроблено посилання у роботі. Всі джерела повинні бути вказані тією мовою, якою видані.

Складати список використаних джерел необхідно відповідно до національного стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

**Оформлення допоміжних матеріалів: ілюстрацій (схем, діаграм, графіків, креслень тощо), таблиць, формул, додатків.**

*Ілюстрації* позначають словом «рисунок» і здійснюють нумерацію в межах розділу. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад: Рисунок 1.2, тобто другий рисунок першого розділу. Номер, назва рисунка та пояснювальні дані (підрисунковий текст) подають послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.

Ілюстрації розташовують після першого посилання на них у тексті, або не далі як на наступній сторінці. На рисунки у тексті роблять посилання словом та порядковим номером – рисунок 1.2 (наприклад «Рисунок 1.2. Організаційна структура підприємства»). На всі рисунки повинні бути посилання в тексті. У разі повторного посилання вказують скорочено слово «дивись» у скороченому виді – «див. рис. 1.3» (рисунок 2.1). Посилання на літературне джерело зазначається під назвою рисунка. Можливими формами посилань є:

- джерело [13], якщо рисунок відображено ідентично джерелу;
- складено на основі [13], якщо рисунок формувався автором відповідно до даних літературного джерела;

– розроблено (складено) автором, якщо рисунок є власною розробкою (даний напис зазначається курсивом у круглих дужках).

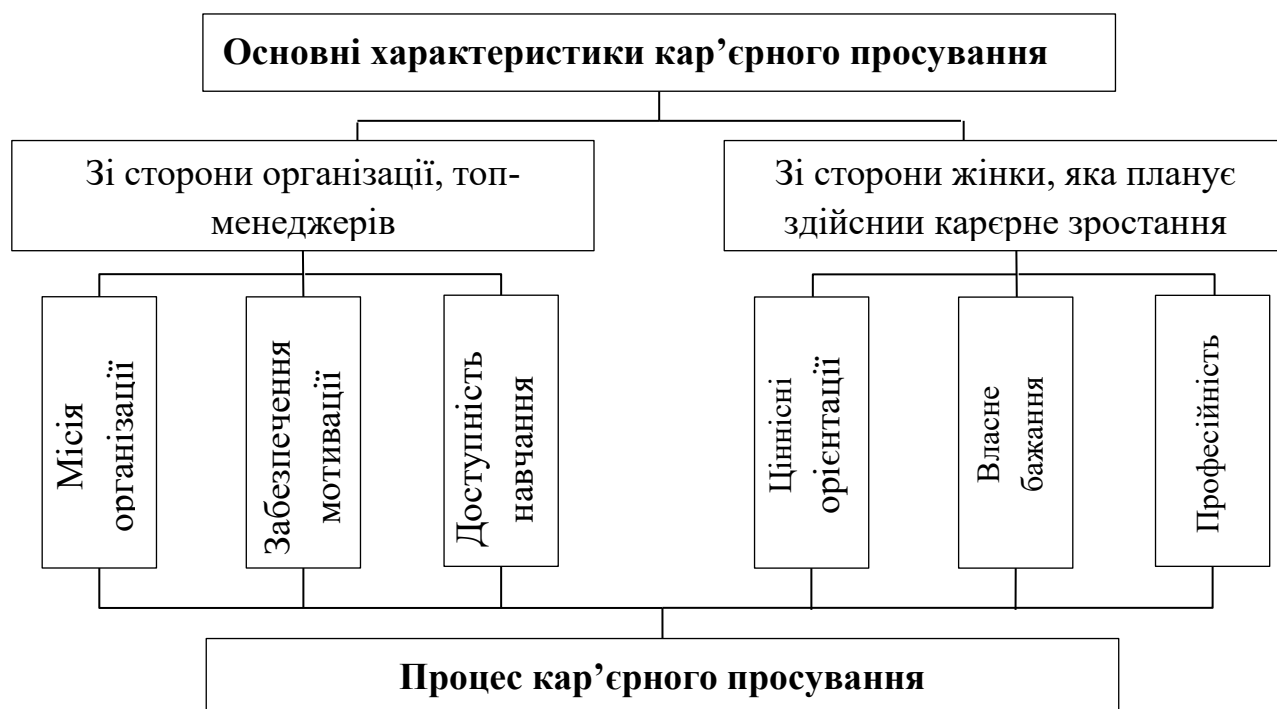


Рисунок 2.1 – Взаємозв'язок основних характеристик, які зумовлюють процес кар'єрного просування жінок

Джерело: [13]

*Таблицю* подають у разі необхідності оформлення цифрового матеріалу. Таблицю доцільно розташовувати відразу після тексту, де вона згадується вперше або на наступній сторінці. У тексті роботи слово «таблиця» пишуть скорочено, зокрема «.... у табл. 1.1». У разі повторного посилання вказують скорочено слово «дивись» у скороченому виді – «див. табл. 1.3».

На всі таблиці повинні бути посилання в тексті. Таблиці нумерують арабськими цифрами з наскрізною нумерацією в межах розділу (крім таблиць, що наводяться в додатках). Номер таблиці складається з номеру розділу і порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 1.2, тобто друга таблиця першого розділу.

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над нею, друкують симетрично до тексту жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої). Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Слово «Таблиця» вказують

один раз над першою частиною таблиці, над іншими частинами таблиці пишуть: «Продовження таблиці \_\_\_ » з зазначенням номера таблиці. Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком.

В таблиці використовують шрифт Times New Roman, 12 кегль, міжрядковий інтервал – 1 (табл. 2.1).

Посилання на літературне джерело зазначається під таблицею. Можливими формами посилань є:

- джерело [13], якщо таблицю відображено ідентично джерелу;
- складено на основі [13], якщо таблиця формувалась автором відповідно до даних літературного джерела;
- складено за даними [13], якщо таблиця формувалась на основі даних підприємства;
- розраховано за даними [13], якщо автор самостійно робив розрахунки використовуючи дані підприємства;
- розроблено (складено) автором, якщо таблиця є власною розробкою (даний напис зазначається курсивом у круглих дужках).

Таблиця 1. 2 - Переваги та недоліки методів самоменеджменту

Ефективність комунікації	Писемні комунікації	Усні комунікації
Переваги	1. 2. 3	1. 2. 3
Недоліки	1. 2. 3	1. 2. 3

Джерело: [12]

*Формули.* Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка. Їх слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера, відокремлених

крапкою, наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер зазначають на рівні формули або рівняння в круглих дужках, у крайньому правому положенні на рівні відповідної формули.

Посилання на формули здійснюють порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (1.3)».

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

*Приклад.* Величина фонду робочого часу розраховується за формулою [14, с. 208]:

$$\Phi_{рч} = ЧР \cdot t^{\circ} \cdot t^{р\circ} \quad (2.1),$$

де  $\Phi_{рч}$  – фонд робочого часу;

$ЧР$  – чисельність робітників;

$t^{\circ}$  – кількість відпрацьованих днів одним працівником;

$t^{р\circ}$  – середня тривалість робочого дня.

*Додатки.* Матеріал, що доповнює положення роботи, допускається розміщувати в додатках. Додатки необхідно розміщувати в порядку появи посилань на них у тексті.

Слово «Додаток» (без знаку №) і велика літера, що позначає додаток друкують з правого боку рядка малими літерами, крім першої букви, наприклад «Додаток А».

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, З, И, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність. Допускається позначення додатків літерами латинської абетки, за винятком літер I, O.

Кожен додаток слід починати з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, який друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

Якщо зміст додатка не поміщається на одній сторінці, тоді на наступній сторінці зазначають у правому верхньому куті «продовження додатку...».

**Скорочення.** У рефераті часто зустрічаються скорочення. Існують наступні загальноприйняті умовні скорочення:

а) скорочення, які роблять після переліку: і т.д. (і так далі), і т.п. (тому подібне) та ін. (і інші). Слова «і тому подібне», «та інші» усередині речення не скорочують;

б) скорочення у випадку позначення цифрами століть і років: ст. (століття), р. (рік), рр. (роки);

в) скорочення що роблять у випадку посилань: див. (дивися), порівн. (порівняй).

Не допускаються скорочення наступних слів: «так званий» (т. зв.), «наприклад» (напр.), «близько» (бл.), «формула» (ф-ла), «рівняння» (рів-ня) тощо.

**Нумерація сторінок.** Нумерація сторінок здійснюється арабськими цифрами в правому верхньому кутку без крапки, зі збереженням наскрізної нумерації усього тексту. Усі сторінки нумеруються, крім титульного аркуша та змісту.

#### Теми рефератів

№	Назва теми для індивідуального завдання (реферат)
1	Роль самомотивації у процесі діяльності керівника.
2	Застосування законів самоменеджменту у практиці менеджера.
3	Формування стратегії дій менеджера у процесі саморозвитку.
4	Послідовність становлення ефективного менеджера.
5	Період індивідуальності як підґрунтя формування ефективного менеджера.
6	Трансформація якостей менеджера у сучасних умовах
7	Компетентність і компетенції.
8	Система знань менеджерів у сучасних кризових умовах розвитку економіки.
9	Роль менеджера та працівників у команді.
10	Взаємозв'язок ролей керівництва та стилів управління.
11	Взаємозв'язок стилів управління та клімату в організації.

12	Напрями підвищення емоційного стану працівників, відчуття радості, зацікавленості до роботи.
13	Перешкоди на шляху створення сприятливого клімату в організації та підвищення задоволеності працівників від виконуваних завдань.
14	Управлінська результативність у діяльності менеджера.
15	Співвідношення понять «управлінська результативність» та «ефективність».
16	Моделі оцінювання управлінської ефективності діяльності менеджера.
17	Баланс між відповідальністю і повноваженнями, контролю і впливу підтримки у роботі менеджера.
18	Моделювання способів застосування власних талантів в управлінському житті.
19	Особливості формування цілей для ситуацій у вигляді задач.
20	Вироблення стратегії для перетворення цілей менеджера.
21	Сучасні цінності ефективних менеджерів.
22	Послідовність розроблення цілей.
23	Ефективність реалізації цілей у діяльності відомих менеджерів.
24	Визначення та опис власних цінностей та найважливіших цілей.
25	Формування атмосфери в команді для стимулювання навчання та розвитку.
26	Входження менеджера в команду та інтеграція нової людини в команду.
27	Вироблення самостійності менеджера, працівників організації.
28	Проблеми та перспективи впровадження змін в організації.
29	Методи долавання опору до змін в організації.
30	Зарубіжний досвід вироблення стійкості менеджерів і працівників до змін.

## **VII. КРИТЕРІЇ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

1. Семестрова атестація студента проводиться за результатами підсумкового визначення рейтингової оцінки з кредитного модуля. Оскільки семестрова атестація з дисципліни передбачена у вигляді заліку, рейтингова оцінка формується як сума всіх отриманих протягом семестру рейтингових балів.

Рейтингова оцінка студента (RD) з кредитного модуля «Самоменеджмент» формується як сума балів поточної успішності навчання – стартового рейтингу  $r_k$  та заохочувальних балів  $r_3$ :

$$RD = r_k + r_3.$$

2. Максимальний рейтинг студента складає 100 балів ( $RD = 100$ ).

3. Сумарний рейтинг студента з контрольних заходів складається з балів, що він отримує за:

– роботу на практичних заняттях – передбачає участь у дискусійному обговоренні питань та розв’язанні задач, виступів;

– виконання завдань на комп’ютерних практикумах – передбачає представлення виконаних самостійно та (або) в групах розрахунково-аналітичних завдань, ділових ігор та кейсів;

– виконання модульної контрольної роботи;

– виконання індивідуальної роботи – реферату.

4. Критерії нарахування балів:

4.1. Робота на практичних заняттях (кількість відповідей – 10, ваговий бал – 3):

– активна творча робота – 3 бали;

– плідна робота – 1-2 бал;

– пасивна робота – 0 балів.

4.2. Виконання модульної контрольної роботи (орієнтовна кількість – 1, ваговий бал – 20):

– не менше 95% вірних відповідей на тестові запитання – 16-20 балів;

– не менше 75% вірних відповідей на тестові запитання – 12-15 балів;

– не менше 60% вірних відповідей на тестові запитання – 6-11 балів;

– робота не виконана або виконана незадовільно – 0-10 балів.

4.3. Виконання індивідуальної роботи (реферат) (кількість робіт – 1, ваговий бал – 20):

– повно, творчо та (майже) бездоганно виконана робота – 16-20 балів;

– роботу виконано з незначними недоліками – 10-15 балів;

– роботу виконано з певними помилками – 4-9 балів:

– роботу не зараховано (завдання не виконане або є суттєві помилки) – 0-3 балів.

#### 4.4. Штрафних балів з дисципліни не передбачено.

Студенти, які виконали та захистили реферат і мають рейтинг не менше 60 балів, отримують відповідну позитивну оцінку без додаткових випробувань.

5. Умовою позитивної першої атестації є отримання студентом на час атестації не менше 25 балів. Умовою позитивної другої атестації – отримання не менше 45 балів.

6. Підсумкова атестація проводиться для студентів, які виконали та захистили реферат, але наприкінці семестру мають рейтинг менше 60 балів, а також тих, хто хоче підвищити оцінку. Підсумкова атестація проводиться у формі написання залікової контрольної роботи. У цьому разі бали, які студент набрав протягом семестру, анулюються.

Залікова контрольна робота складається з таких завдань:

- розкриття теоретичних питань;
- виконання тестових завдань;
- виконання аналітичних завдань.

#### 7. Критерії нарахування балів за залікову контрольну роботу:

##### 7.1. Розкриття теоретичних питань (кількість питань – 4, ваговий бал – 5):

– повна відповідь, що повністю відповідає програмним результатам навчання, висвітлено не менше 90% потрібної інформації – 5 балів;

– достатньо повна відповідь, що достатньо відповідає програмним результатам навчання, висвітлено не менше 75% потрібної інформації – 4 бали;

– неповна відповідь, що відповідає стереотипному рівню мислення, має деякі помилки, висвітлено не менше 60% потрібної інформації – 3 бали;

– відповідь не задовільна або не надана – 0-2 бали.

##### 7.2. Виконання тестових завдань (кількість завдань – 40, ваговий бал – 1):

##### 7.3. Виконання аналітичних завдань (кількість завдань – 4, ваговий бал – 10).

Максимальна залікова оцінка – 100 балів.

## VIII. ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Відповідальний працівник** – працівник, який повинен виконати певне зобов'язання; на нього покладено ухвалення рішення, він відповідає за свої дії.

**Деперсоналізація (знеособлювання)** – реакція на негативні зміни у ставленні до інших людей (безособовість, холодність, цинічність).

**Ділова кар'єра** – підвид трудової кар'єри, просування менеджера по службі чи послідовна зміна занять у рамках окремої організації, протягом життя, а також сприйняття людиною цих етапів.

**Дістрес** – негативний стрес, пов'язаний з негативними емоціями, має шкідливий вплив на здоров'я (перевантаження), надмірна напруга, що знижує можливості організму адекватно реагувати на вимоги зовнішнього середовища.

**Емерджентність (англ. emergence – виникнення, поява нового)** – кожен елемент системи має певні автономні властивості.

**Емпатія** – усвідомлення відчуттів, потреб і турбот інших людей.

**Еустрес (ейфоричний)** - позитивний стрес, який не відчувається як щось негативно емоційне, підвищує ефективність діяльності, підтримує організм в стані рівноваги (має енергетично лікувальний ефект). Завдяки його дії людина здатна досягати вершин, рухатись вперед, здобувати щось нове для себе.

**Ефективність праці менеджера** – здатність розумно та доцільно використовувати власні внутрішні ресурси і зовнішні можливості на 100 %.

**Загальна спрямованість** – об'єднує сукупність потреб, установок, інтересів, цілей, схильностей, ідеалів і переконань.

**Здібності** – система психологічних і фізіологічних якостей, які забезпечують легкість придбання знань і навиків, а також створюють передумови для досягнення максимальних результатів будь-якій діяльності.

**Кар'єра** – поступове просування по службі, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагород, пов'язаних з діяльністю працівника.

**Клімат в організації** – сукупність ключових чинників, які визначають стан робочого середовища організації.

**Компетенція** – це знання і навички, характеристики особи, які дають змогу їй досягнути результатів у професійній діяльності, здатність людини діяти відповідно до стандартів, вимог.

**Комфортне середовище** – психологічна атмосфера, умови праці в можливості оздоровлення та проведення дозвілля.

**Латеральне мислення** – здатність до відкритого неупередженого пошуку нових ідей у різних напрямках.

**Лідер** – особа, яка має власну концепцію розвитку, і для її втілення організовує та мобілізує весь персонал.

**Менеджер** – людина, яка має досягнути результату для клієнта і своєї компанії, здійснюючи управління персоналом і використовуючи всі засоби, надані в його розпорядження.

**Метод вимушеного ранжирування (forced ranking)** – метод вимушеного ранжирування: оцінювані менеджери (чи працівники) розташовуються в порядку зростання або зменшення показників результативності та ефективності.

**Метод вимушеного розподілу (forced distribution)** – метод вимушеного (примусового) розподілу, який використовують для поділу менеджерів на фіксовані групи чи грейди (із заздалегідь певними характеристиками) залежно від отриманих оцінок і досягнутих результатів.

**Методи самоменеджменту** – способи, прийоми та шляхи впливу на пізнання явищ, процесів, речей і предметів.

**Мотивація** – емоційні схильності, які спрямовують до досягнення цілей і полегшують цей процес.

**Наставництво** – прийом управління, який завдяки індивідуальному підходу дає змогу підвищити продуктивність праці в організації.

**Підприємець** – людина, яка готова йти на ризик, нововведення, новаторство, зміни в організації; регулює процес створення нового; несе фінансову, моральну та соціальну відповідальність; отримує грошовий дохід і задоволення від

досягнень; розвиває власну справу на засадах вкладення додаткових фінансових коштів (власних і позичених), залучення матеріальних цінностей.

**Поглиначі часу (хронофаги)** – відволікаючі чинники на робочому місці.

**Принципи самоменеджменту** – головні положення, правила, порядок становлення та розвитку менеджера.

**Прокрастинація** – термін, який характеризує відволікання менеджером на зайві речі.

**Роль** – набір визначених правил поведінки, які відповідають конкретній організації чи конкретній посаді.

**Самоменеджмент** – послідовне та цілеспрямоване використання ефективних методів роботи у повсякденній практиці з оптимальним використанням власних ресурсів для досягнення власних і професійних цілей.

**Саморегуляція** – уміння розпоряджатися своїми духовними ресурсами, справлятися зі своїми внутрішніми станами та мотиваторами.

**Самостійність** – здатність вибудовувати власну лінію поведінки, не втрачаючи контакту з іншими.

**Самоусвідомлення** – знання своїх внутрішніх станів, переваг, інтуїтивних уявлень і можливостей.

**Самофотографія робочого часу** – вид спостереження, коли вимірюють всі без винятку витрати часу, які проводить менеджер за певний період роботи (наприклад, за робочий день або її частину).

**Сильна сторона менеджера** – здатність показувати постійні високі результати в вибраній сфері діяльності.

**Система вимушеного розподілу (forced distribution system)** – система оцінювання ефективності діяльності, яка ґрунтується на методі вимушеного (примусового) розподілу.

**Соціальні навички** – мистецтво викликати в інших бажану для себе реакцію.

**Стратегічні цінності** – цінності, які підпорядковують і визначають життєвий шлях (цілі) людини або життєвий шлях групи або організації.

**Стрес** – дія (подразник) сильна і несприятлива, що негативно впливає на організм.

**Сфера відповідальності** – коло завдань, за успішне виконання яких працівник бере на себе відповідальність.

**Тайм-менеджмент (управління часом, від англ. *time management*)** – сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних задач, проектів і календарних подій.

**Тактичні ціннісні** – цінності, які ставлять згідно зі стратегічними орієнтирами, і конкретизують найбільш значущі життєві цілі, кроки та завдання, що спрямовані на реалізацію стратегічних цілей.

**Талант** – природна модель думок, відчуттів або поведінки, яку можна застосувати в різних галузях та сферах діяльності або здатність щось робити.

**Технології самоменеджменту** – комплекс засобів, операцій, процедур, алгоритмів, які потрібні для підтримки стану чи трансформації особистості в інший стан, отримання очікуваних результатів.

**Уміння** – здатності, які можуть розвиватися, ефективно виявлятися на практиці.

**Управлінська інтелігентність** – поняття, в основу якого покладено уявлення про те, що у більшості управлінських ситуацій треба розвивати компетенції менеджерів.

**Фахівець (спеціаліст)** – працівник, який добре знає свою справу, захоплений професією.

**Фірмові сильні сторони** – переваги, які співвідносяться з відчуттями власного «я» і дають радісне збудження у разі виявлення та використання.

**Хронометраж** – вид спостереження, коли вивчають елементи оперативної роботи, які циклічно повторюються, окремі елементи підготовчо-завершальної роботи або роботи з обслуговування робочого місця, які проводять спостерігачі.

**Цейтнот** – брак часу, одвічний стрес, а також категорія, яка розглядає певну ситуацію у житті менеджера, за якої потрібно ухвалювати рішення або

вирішувати проблеми в обмежений проміжок часу в умовах невизначеності й відсутності стандартних рішень.

**Ціль** – мотивоване, усвідомлене, виражене в словах передбачення майбутнього результату.

## **ІХ. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **ІХ.1. ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА**

1. 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.
2. Самоменеджмент [Електронний ресурс]: навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.
3. Самоменеджмент: навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
4. Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посібник. Київ : МАУП, 2018. 560 с.
5. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»/ КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/41193>.

### **ІХ.2. ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА**

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

2. Сахно О.В., Денисова А.В. Самоменеджмент: навчально-методичний посібник до самостійного вивчення спецкурсу «Тайм-менеджмент» слухачами курсів підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПНЗ. Біла Церква: БІНПО УМО, 2017. 146 с.
3. Рос Д. Не читайте цю книжку. Тайм-менеджмент для творчих людей. Київ : Артбукс, 2021. 161 с.
4. Вандеркам Л. Я знаю, як їй все вдається. Тайм-менеджмент успішних жінок. Київ, Наш Формат, 2018. 432 с.
5. Бурка Дж., Юен Л. Прокрастинація. Чому ви вдаєтеся до неї і що можна зробити вже сьогодні. Львів: Видавництво Старого Лева, 2018. 400 с.
6. Трейсі Б. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2021. 144 с.
7. Бейлі К. Рік продуктивності. Експерименти з часом, увагою та енергією. Київ: Наш Формат, 2019. 280 с.
8. Маккеон Г. Есенціалізм. Мистецтво визначити пріоритети. Київ: Наш Формат, 2021. 280 с.
9. Кнапп Дж., Зерацкі Дж. Знайти час. Як щодня фокусуватися на тому, що справді важливо. Харків: Yakaboo Publishing, 2020. 204 с.
10. Келле Г., Папасан Дж. Одна справа. Як робити менше, а встигати більше. Київ, Наш Формат, 2017. 208 с.