

О. Г. Ратушняк  
О. І. Галузінська

## СТРАТЕГІЯ САМОРОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Вінницький національний технічний університет

### Анотація

*Розглянуто значення стратегії саморозвитку менеджера в умовах динамічних змін бізнес-середовища. Визначено, що сучасний менеджер має постійно вдосконалювати професійні та особистісні компетенції для ефективного прийняття управлінських рішень. Проаналізовано основні напрями саморозвитку, зокрема розвиток лідерських якостей, емоційного інтелекту, гнучкого мислення та здатності до адаптації. Показано, що стратегічний підхід до саморозвитку сприяє підвищенню ефективності управління, конкурентоспроможності та стійкості організації до змін. Обґрунтовано, що саморозвиток є ключовим чинником професійного зростання менеджера в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** саморозвиток; менеджер; стратегія; бізнес-середовище; компетенції; адаптація; ефективність.

### Abstract

*The importance of a manager's self-development strategy in the context of dynamic changes in the business environment is considered. It is determined that a modern manager must constantly improve his professional and personal competencies for effective management decision-making. The main areas of self-development are analyzed, in particular the development of leadership qualities, emotional intelligence, flexible thinking and the ability to adapt. It is shown that a strategic approach to self-development contributes to increasing the efficiency of management, competitiveness and resilience of the organization to change. It is concluded that self-development is a key factor in the professional growth of a manager in modern conditions.*

**Keyword:** self-development; manager; strategy; business environment; competencies; adaptation; efficiency.

### Вступ

Сучасне бізнес-середовище розвивається дуже швидко – нові технології, цифровізація, жорстка конкуренція та економічна нестабільність в світі постійно змінюють умови праці на підприємствах. В такому випадку успіх організації значною мірою залежить від особистості менеджера – його здатності стратегічно мислити, приймати обґрунтовані рішення та швидко адаптуватися до змін. Саморозвиток стає вирішальним елементом професійного розвитку менеджера. Менеджер, який постійно вдосконалює свої знання, навички та лідерські якості, може ефективно організувати командну роботу, мотивувати співробітників та забезпечити високу ефективність компанії. Прагнення до навчання протягом усього життя, розвиток критичного мислення, а також креативність та емоційна стабільність формують основу його професіоналізму та конкурентоспроможності. Стратегія саморозвитку допомагає менеджерам цілеспрямовано розвивати особистісні та професійні компетенції, підвищувати ефективність управлінської діяльності та ефективно реалізовувати себе в постійно мінливому бізнес-середовищі.

Метою цього дослідження є визначення ролі та значення стратегії саморозвитку менеджера в сучасному бізнесі, а також обґрунтування основних напрямків, в яких вона повинна формуватися для підвищення ефективності та успіху управління.

### Результати дослідження

У сучасному динамічно мінливому бізнес-середовищі стратегія особистісного розвитку менеджера набуває особливого значення. Вона охоплює низку важливих аспектів самоменеджменту – здатність

керувати стресом, часом, ресурсами та враженнями інших [1-3]. Кожен з цих елементів дає основу висококваліфікованого менеджера, здатного підтримувати високий рівень продуктивності, мотивації та психічної стабільності.

Управління стресом має першорядне значення, оскільки здатність регулювати емоції дозволяє менеджеру зберігати ясне мислення та приймати обґрунтовані рішення. Зрештою, постійна відповідальність, швидка реакція та виклики можуть призвести до втоми та емоційного виснаження. Використання різних технік, таких як релаксація, медитація, дихальні вправи та позитивне мислення, покращує емоційну рівновагу, розвиває самоконтроль та зменшує стрес. Тому, управління стресом не означає повну відсутність стресу, а навпаки, воно дозволяє правильно ним керувати, перетворюючи його на джерело внутрішньої сили та професійного розвитку [4, 6]. Важливою складовою менеджера в саморозвитку та є розвиток емоційного інтелекту, який передбачає вміння володіти своїми емоціями, вміння знаходити спільну мову і компроміси з підлеглими, а також вміння будувати ефективні стосунки з колегами.

Тайм-менеджмент є однією з найважливіших складових стратегії саморозвитку менеджера оскільки у динамічному бізнес-середовищі час стає найціннішим, але водночас найменшим ресурсом. На відміну від матеріальних чи фінансових ресурсів, час не можна накопичити чи повернути, тому здатність керувати ним є важливим показником професійної зрілості менеджера. Управління часом – це сукупність методів та прийомів, які допомагають ефективно використовувати час для досягнення особистих та професійних цілей. Для менеджера ця ефективність спрямована на оптимальне використання власних ресурсів та досягнення результатів без перевантаження. Основою управління часом є вміння розставляти пріоритети, ідеально планувати завдання та підтримувати дисципліну. Метод Помідоро, принцип SMART, принцип Парето, матриця Ейзенхаура, техніка «з'їж жабу на сніданок» та інші – це ефективні інструменти, які допомагають менеджеру підвищити концентрацію, уникнути прокрастинації та досягати результатів вчасно та без помилок [3]. Баланс між роботою та відпочинком також важливий. Короткі перерви, фізична активність та час для відновлення є невід'ємною частиною правильного управління часом, сприяючи стабільній продуктивності та зниженню стресу. Управління часом – це не лише техніка планування, а й чудовий інструмент для саморозвитку. Менеджер, який знає, як ефективно керувати своїм часом, керує не лише робочими процесами, а й власним життям, забезпечуючи гармонію, високу продуктивність та професійний розвиток.

Ефективний менеджер обираючи стратегію саморозвитку повинен не лише керувати часом, але й розумно розподіляти свої ресурси, які можуть бути фізичними, інтелектуальними, емоційними, фінансовими та соціальними. Здатність оцінювати, планувати та відновлювати ці ресурси визначає довгострокові результати управлінської діяльності. Управління ресурсами – це процес продуманого використання свого часу, енергії, знань та можливостей для досягнення цілей без перевантаження і виснаження. У межах підприємства управління ресурсами, особливо, допомагає людині у саморозвитку, дає можливість підтримувати баланс між професійними досягненнями, здоров'ям та особистим життям. До основних видів людських ресурсів належать: часові ресурси, які дозволяють правильно розподіляти день, уникаючи хаосу та поспіху. Матеріальні ресурси, які найбільше потрібні людям, це здоров'я, енергія та працездатність, які забезпечують стабільність та наполегливість у роботі. Також можна віднести знання, навички, досвід та здатність навчатися й критично мислити, які є інтелектуальними ресурсами. Емоційні ресурси включають внутрішню мотивацію, впевненість у собі, здатність підтримувати позитивний настрій та самоконтроль. Соціальні ресурси – коло друзів та родини, професійні зв'язки, підтримка колег і партнерів – надзвичайно важливі для менеджера [5].

Керівними принципами управління ресурсами мають бути баланс, пріоритети, регенерація та раціональність. Адже, баланс допомагає уникнути перевантаження, пріоритети допомагають зосередитися на найважливішому, регенерація допомагає запобігти емоційному чи фізичному виснаженню, а раціональність забезпечує чудове використання власного потенціалу. Менеджер з відмінними навичками управління ресурсами здатний підтримувати високу якість роботи, приймати ефективні рішення та залишатися мотивованим навіть у стресових ситуаціях. Управління ресурсами також допомагає запобігти вигоранню, підвищує емоційну стійкість та сприяє відчуттю контролю над власним життям.

У сучасному бізнесі успіх менеджера визначається не лише знаннями та компетентністю, але й враженням, яке він справляє в професійному та соціальному середовищі. Тому управління враженням має першорядне значення, оскільки воно дозволяє ідеально формувати позитивний імідж, що підвищує

довіру, вплив та авторитет менеджера. Управління враженням можна описати як процес управління особистим іміджем, поведінкою та комунікацією для досягнення бажаного перцептивного ефекту. Для менеджерів це компонент професійної культури, який допомагає будувати добрі стосунки, зміцнювати партнерські відносини та захищати репутацію організації [7].

Ключовими елементами управління іміджем є [8]:

- зовнішній вигляд – охайність, відповідність ситуації, діловий одяг;
- невербальна поведінка – постава, жести, міміка та погляд, що формують перше враження;
- мовленнєва культура – ясність, впевненість, коректність та дружельюбність у спілкуванні;
- цифровий імідж – репутація в соціальних мережах, ділове спілкування онлайн;
- етика спілкування – вміння слухати, демонструвати повагу, такт та дипломатичність.

Менеджер, який може справити гарне враження своїм іміджем, користується довірою оточуючих, мотивує підлеглих та підтримує позитивний психічний стан у команді. Такий менеджер не лише демонструє професіоналізм, а й надихає власним прикладом. У наш час управління враженнями стає важливим елементом стратегій саморозвитку, оскільки допомагає розумно поєднувати внутрішню особистість із зовнішнім іміджем. Ефективний менеджер – це лідер, чий імідж вселяє довіру, повагу та готовність до співпраці.

Стратегія саморозвитку менеджера в умовах динамічних змін в бізнес-середовищі включає такі етапи (рис. 1):

1. Самоаналіз менеджера, який передбачає виявлення своїх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.
2. Постановка SMART-цілей – формулювання конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі завдань як особистих так і на рівні підприємства. Коли робітники чітко розуміють цілі підприємства і терміни їх реалізації вони працюють продуктивніше і підприємство досягає конкурентних переваг на ринку.
3. Планування навчання менеджера – участь у тренінгах, семінарах, курсах підвищення кваліфікації, читання професійної літератури, оволодіння сучасними інформаційними технологіями дає можливість менеджеру постійно розвиватися, розвивати креативне мислення, мотивувати команду і генерувати інноваційні управлінські рішення.
4. Моніторинг і оцінювання результатів – аналіз досягнутих змін, корекція цілей і підходів, оцінка отриманих результатів.
5. Нетворкінг – встановлення контактів із колегами, участь у професійних спільнотах та конференціях.

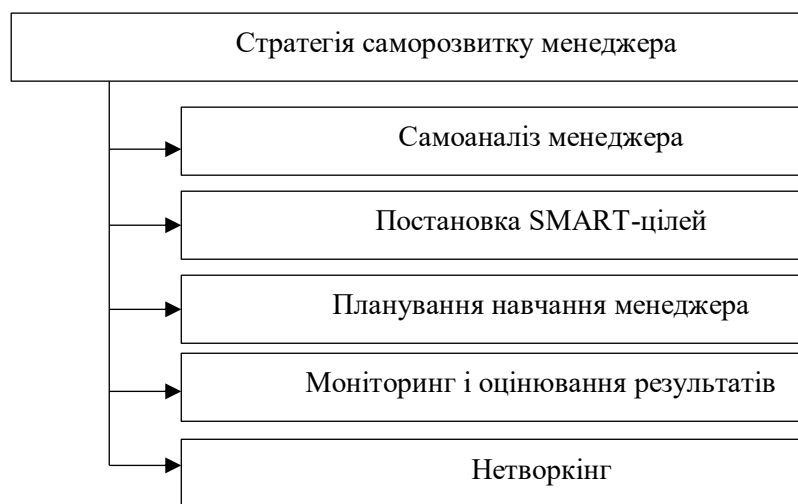


Рис. 1 Етапи стратегії саморозвитку менеджера в умовах динамічних змін

Стратегія саморозвитку менеджера в умовах динамічних змін у бізнес-середовищі є важливим чинником його професійної ефективності. Вона передбачає системний підхід до розвитку компетенцій, безперервне навчання, саморефлексію та активну життєву позицію. Менеджер, який інвестує у власний розвиток, забезпечує успішність не лише своєї кар'єри, а й стабільність та інноваційність підприємства.

## Висновок

У дослідженні визначено роль та значення стратегії саморозвитку менеджера в сучасному бізнесі та обґрунтовано основні напрямки її розвитку для підвищення ефективності та успіху управління. Дослідження показало, що розвиток навичок управління стресом, часом, ресурсами та враженнями дозволяє менеджерам адаптуватися до значних змін, ефективно керувати власною діяльністю, а також допомагає підтримувати емоційну рівновагу. Здатність керувати собою, своїм часом та ресурсами є не лише гарантією професійного успіху, але й вирішальною умовою стабільності організації. Доведено, що стратегія саморозвитку є основоположною для розвитку сучасної особистості, яка здатна надихати команду, приймати обґрунтовані рішення та впевнено діяти на розвиток підприємства в умовах динамічного середовища.

Досліджено, що постійне вдосконалення професійних та особистісних якостей, поєднуючи внутрішній потенціал зі здатністю створювати позитивне враження, підвищує конкурентоспроможність сучасного менеджера, який визначає успіх та розвиток підприємства в сучасному світі. Наведені основні етапи стратегії розвитку менеджера в умовах динамічних змін бізнес середовища дають можливість постійно розвиватися і розвивати підприємство.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ратушняк О. Г., Кавецький В. В., Лесько О. Й. Самоменеджмент як основна складова в роботі операційного менеджера. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9885>
2. Федоришина Л. М., Камінський В. І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. 2016. Випуск 10. С. 535-538.
3. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця : ВНТУ. 2021. 177 с.
4. Коваль О. Соціальні цінності та їх роль у формуванні особистості. Харків: Видавництво, 2020. 160 с.
5. Гуменюк Т. Мотивація і цінності в сучасному суспільстві. Одеса: Видавництво, 2018. 190 с.
6. Дорошенко І. Цінності та мотивація: психологічний аспект. Київ: Видавництво, 2021. 175 с.
7. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 44 с.
8. Панкратова Н. Д. Міжкультурна компетентність менеджера в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету. 2020. №2. С. 57-62.

**Галузінська Ольга Іванівна** – студентка групи 1Л-236, факультет Менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: [tel0682027950@gmail.com](mailto:tel0682027950@gmail.com).

**Науковий керівник: Ратушняк Ольга Георгіївна** – к.т.н., доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: [ratushniak@vntu.edu.ua](mailto:ratushniak@vntu.edu.ua).

**Galuzinska Olga I.** – student, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [tel0682027950@gmail.com](mailto:tel0682027950@gmail.com).

**Scientific supervisor: Olga G. Ratushnyak** – pHD, associate Professor of Enterprise Economics and Production Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [ratushniak@vntu.edu.ua](mailto:ratushniak@vntu.edu.ua).