

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 4.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.83>

УДК 005.95:005.32:159.923

С. В. Салоїд,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського», Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3294-2671>*

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ
МЕНЕДЖЕРА: ІНТЕГРАЦІЯ ЦІННОСТЕЙ, МОТИВАЦІЇ ТА
САМОРЕГУЛЯЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

S. Saloid,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Enterprise Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorskyi
Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine*

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF
MANAGERIAL SELF-MANAGEMENT: INTEGRATION OF VALUES,
MOTIVATION, AND SELF-REGULATION WITHIN THE SYSTEM OF
MANAGERIAL ACTIVITY**

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади самоменеджменту менеджера як інтегрованої багаторівневої системи самодетермінації. Запропоновано концептуальну модель, що поєднує аксіологічний, когнітивний, мотиваційний і поведінковий компоненти та відображає взаємодію процесів самоусвідомлення, самодетермінації, саморегуляції й самореалізації. Встановлено, що управлінська ефективність формується як результат внутрішньої узгодженості цінностей, мотиваційних установок і емоційно-регуляторних механізмів. Доведено доцільність переходу від лінійних до циклічних адаптивних моделей самоменеджменту, заснованих на зворотних зв'язках і безперервному саморозвитку. Особливу увагу приділено ролі емоційного інтелекту як ключового чинника саморегуляції та прийняття управлінських рішень. Практичне значення результатів полягає у можливості операціоналізації моделі для оцінювання рівня самоменеджменту та формування ефективних управлінських компетенцій в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища.

The article provides a comprehensive theoretical and methodological substantiation of managerial self-management as an integrated, multi-level system of self-determination that functions within a dynamic and uncertain socio-economic environment. The proposed conceptual model combines axiological, cognitive, motivational, and behavioral components and reveals the systemic interaction between the processes of self-awareness, self-determination, self-regulation, and self-realization. It is argued that managerial effectiveness should be interpreted not as a direct outcome of instrumental management techniques, but as a derivative of the internal coherence and alignment of values, motivational orientations, and emotional-regulatory mechanisms.

The study justifies the transition from traditional linear models of self-management to cyclical and adaptive frameworks based on feedback loops, nonlinearity, and continuous self-development. Particular emphasis is placed on

the role of emotional intelligence as an operational core of self-regulation, enabling managers to maintain behavioral stability, make balanced decisions, and adapt effectively to external challenges. The model also highlights the importance of value-based motivation, reflexivity, and self-regulatory capacity in transforming internal psychological processes into measurable managerial outcomes.

The practical significance of the research lies in the possibility of operationalizing the proposed model for empirical assessment, hypothesis testing, and the development of managerial competencies. It can be applied in designing evidence-based training programs, evaluating self-management effectiveness, and enhancing professional performance under conditions of uncertainty, complexity, and rapid environmental change. The proposed framework expands the epistemological boundaries of self-management research by integrating interdisciplinary approaches and deepening the understanding of endogenous determinants of managerial behavior.

Ключові слова: *самоменеджмент, самоусвідомлення, самодетермінація, саморегуляція, самореалізація, емоційний інтелект, управлінська ефективність.*

Keywords: *self-management, self-awareness, self-determination, self-regulation, self-realization, emotional intelligence, managerial effectiveness.*

Актуальність розвитку теоретико-методологічних засад самоменеджменту менеджера зумовлена зростанням вимог до адаптивності, стресостійкості та автономності управлінців в умовах нестабільного соціально-економічного середовища. Традиційні підходи до самоменеджменту, орієнтовані переважно на інструментальні аспекти (планування, контроль, тайм-менеджмент), не забезпечують достатнього рівня пояснення внутрішніх механізмів формування управлінської ефективності. Це зумовлює необхідність розроблення комплексних моделей,

що враховують глибинні психоекономічні та ціннісно-сміслові детермінанти поведінки менеджера.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та побудова інтегрованої моделі самоменеджменту як системи самодетермінації, що забезпечує перехід від внутрішніх особистісних процесів до зовнішньої управлінської ефективності та самореалізації. Досягнення мети передбачає виконання таких завдань:

проаналізувати існуючі підходи до трактування самоменеджменту та виявити їх обмеження;

обґрунтувати трансформацію лінійної моделі «цінності → мотивація → ефективність» у багаторівневу систему процесів;

розкрити зміст і функціональну роль ключових компонентів: самоусвідомлення, самодетермінації, саморегуляції та самореалізації;

визначити механізми взаємодії між рівнями моделі, зокрема роль зворотних зв'язків.

Проблематика самоменеджменту менеджера та його внутрішніх детермінант активно досліджується як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Серед зарубіжних учених вагомий внесок у розвиток теоретичних засад самоменеджменту зробили А. Бандура, який обґрунтував концепцію самоефективності та соціально-когнітивної регуляції поведінки; Е. Десі та Р. Райан, які розробили теорію самодетермінації; Ш. Шварц є автором теорії базових людських цінностей; Е. Лок і Г. Латем заснували теорії цілепокладання; Р. Баумайстер досліджував механізми самоконтролю; Д. Гоулман — розробник концепції емоційного інтелекту; Д. Макклелланд є автором теорії набутих потреб і компетентнісного підходу. Їхні дослідження заклали фундамент для розуміння внутрішніх психологічних механізмів, що визначають ефективність управлінської діяльності.

У вітчизняній науковій традиції питання самоменеджменту, управлінської поведінки та розвитку управлінських компетенцій розглядалися у працях таких учених, як О. Кузьмін, С. Петровський, В.

Терещенко, І. Ансофф (у контексті адаптації стратегічного менеджменту), а також сучасних дослідників, зокрема С. Асатрян, І. Корнієнко, Б. Барчі, Х. Передало, М. Тесленко та Т. Харченко, які акцентують увагу на ролі емоційного інтелекту, саморегуляції та особистісних чинників у структурі управлінської діяльності.

Попри значну кількість наукових напрацювань, проблема самоменеджменту менеджера залишається актуальною. Це зумовлено:

по-перше, зростанням складності та динамічності зовнішнього середовища, що вимагає від управлінців високого рівня адаптивності, автономності та здатності до саморегуляції;

по-друге, недостатньою інтегрованістю існуючих підходів, які здебільшого розглядають окремі аспекти самоменеджменту (мотиваційні, поведінкові чи когнітивні) без формування цілісної системної моделі;

по-третє, потребою в операціоналізації самоменеджменту для емпіричних досліджень та практичного застосування в управлінській діяльності.

У цьому контексті розробка інтегрованих, багаторівневих і динамічних моделей самоменеджменту набуває особливої наукової та практичної значущості.

Виклад основного матеріалу. В теорії самоменеджмент менеджера розглядається як інтегративна система свідомого управління власною діяльністю, поведінкою, емоційними станами та професійним розвитком, що спрямована на досягнення індивідуальних і організаційних цілей. У сучасній управлінській парадигмі самоменеджмент виступає одночасно інструментом особистої ефективності та складовою лідерської компетентності.

Самоменеджмент менеджера визнаний складною міждисциплінарною конструкцією, що інтегрує психологічні, управлінські та поведінкові компоненти. Його ефективність визначається узгодженістю ціннісних орієнтирів, мотиваційних механізмів, емоційного інтелекту та здатності до саморегуляції та самоконтролю. Інтеграція цих елементів забезпечує

підвищення адаптивності менеджера, ефективності управлінських рішень та стійкості організації в умовах невизначеності.

Ефективний самоменеджмент менеджера базується на тісній взаємодії трьох компонентів: цінностей, мотивації та саморегуляції. Інтеграція цих компонентів дозволяє сформувати стійку систему самоконтролю, адаптивності та продуктивності.

Самоменеджмент менеджера включає здатність керівника усвідомлено організовувати власну діяльність, контролювати ресурси та ефективно досягати поставлених цілей. В умовах сучасного управління, яке характеризується високою динамікою та невизначеністю, вміння інтегрувати особисті цінності, мотиваційні чинники та механізми саморегуляції стає ключовим чинником успішності менеджера [2, 6]. Самоменеджмент не обмежується лише технічним виконанням завдань, а включає комплекс психологічних, когнітивних та емоційних процесів, що визначають поведінку керівника.

Пріоритети, мотиваційні установки та стратегії прийняття рішень визначають цінності менеджера, які описуються в межах теорії цінностей. Теорія виділяє універсальні цінності, які впливають на поведінку людини, зокрема на вибір професійних цілей та орієнтирів у роботі [11]. В свою чергу, цінності формують моральні та етичні рамки поведінки, а також визначають, які результати діяльності будуть вважатися важливими. Аналіз лідерських стилів показує, що трансформаційні лідери використовують цінності як основу для мотивації співробітників і саморозвитку [3]. Таким чином, цінності, задаючи напрямок дій менеджера, впливають на його внутрішню мотивацію та здатність до саморегуляції.

Рушійною силою самоменеджменту вважається мотивація. Теорія самодетермінації виділяє три базові психологічні потреби: автономію, компетентність та соціальну причетність, які визначають внутрішню мотивацію менеджера [5]. Висока внутрішня мотивація сприяє активному самоконтролю та більш ефективному управлінню власною діяльністю. Теорія

встановлення цілей підкреслює, що конкретні, вимірювані та складні цілі стимулюють продуктивність, особливо коли менеджер активно контролює прогрес у їх досягненні [8]. Теорія очікування доповнює ці концепції, пояснюючи, що мотивація менеджера залежить від суб'єктивної оцінки ймовірності досягнення результатів та їх цінності [12]. Таким чином, мотиваційні чинники формують активну позицію менеджера щодо самоменеджменту та підвищують ефективність управлінських рішень.

Центральним механізмом, що забезпечує контроль і корекцію поведінки менеджера визнається саморегуляція. Теорія самоефективності визначає віру в власні можливості як ключовий фактор ефективного самоменеджменту [1]. Вона пояснює, що висока самооцінка своїх здібностей підвищує здатність менеджера до планування, оцінки ризиків та адаптації в складних умовах. Модель сили самоконтролю підкреслює, що самоконтроль є обмеженим ресурсом, який можна розвивати і використовувати для підтримки продуктивності [4]. Емоційна інтелігентність доповнює ці концепції, показуючи, що здатність управляти емоціями критично важлива для стресостійкості та прийняття рішень [6]. Такі компетентності, як адаптивність, організованість і самоконтроль, формують практичні інструменти самоменеджменту [9].

Синтезуючи наведені теорії, можна виокремити інтегровану модель самоменеджменту, яка включає чотири взаємопов'язані компоненти:

цінності → мотивація → саморегуляція → результати

Цінності менеджера визначають стратегічні пріоритети та формують основу мотивації. Внутрішня мотивація, у свою чергу, активує процеси самоконтролю та самомоніторингу, що забезпечують ефективне управління поведінкою. Доведено, що результати діяльності виступають джерелом зворотного зв'язку, корегуючи цінності та мотиваційні установки і створюючи циклічний процес саморозвитку [3, 6, 8].

Ця інтеграція дозволяє менеджеру усвідомлено контролювати власну продуктивність, приймати рішення в умовах невизначеності та підвищувати ефективність управлінської діяльності. Практичне застосування моделі включає щоденне планування, постановку цілей, емоційне самоврядування та рефлексію результатів.

Методологічно самоменеджмент базується на інтеграції кількох підходів, що забезпечують комплексний розвиток управлінських компетенцій. Когнітивний підхід акцентує увагу на самоусвідомленні, рефлексії та здатності до аналітичного оцінювання власної діяльності [4].

Поведінковий підхід передбачає розвиток самоконтролю, саморегуляції та навичок поведінкового самоврядування у процесі професійної діяльності [4]. Мотиваційний підхід охоплює вплив внутрішніх та зовнішніх стимулів на поведінку менеджера, забезпечуючи спрямованість, активність і стійкість до перешкод [5, 12]. Аксиологічний підхід фокусує увагу на цінностях, смислах і етичних орієнтирах діяльності, які визначають пріоритети та формують стратегічні рішення керівника [3, 11]. Інтеграція цих підходів створює системну основу самоменеджменту, що дозволяє забезпечити ефективне планування, оцінку результатів та адаптацію поведінки менеджера в умовах динамічного середовища. Таким чином, самоменеджмент можна інтерпретувати як багаторівневу систему «самоусвідомлення → саморегуляція → самореалізація».

Фундаментальним регулятором управлінської поведінки, визначаючи пріоритети, стиль прийняття рішень та етичні межі діяльності менеджера виступають цінності. Аксиологічний підхід у самоменеджменті передбачає, що ефективне управління неможливе без узгодження особистісних і організаційних цінностей.

Ціннісні орієнтири виконують **нормативну** функцію, визначаючи допустимі моделі поведінки), **мотиваційну** - формуючи внутрішні стимули до діяльності, а також **інтегративну функції**, узгоджуючи індивідуальні та корпоративні інтереси.

У контексті самоменеджменту особливого значення набувають цінності саморозвитку, відповідальності, ефективності та етичності, які забезпечують стійкість управлінських рішень у нестабільному середовищі.

Ключовим механізмом активізації самоменеджменту визнається мотивація. У межах сучасних теорій, теорії самодетермінації зокрема, розрізняють **внутрішню мотивацію** із орієнтацією на самореалізацію, розвиток, а також **зовнішню мотивацію**, що реалізується через винагороди, санкції та статус.

Ефективний самоменеджмент передбачає домінування внутрішньої мотивації, що забезпечує автономність прийняття рішень на основі стійкості до стресів, що забезпечує довгострокову продуктивність.

Дослідження підтверджують, що самомотивація є складовою емоційного інтелекту і прямо пов'язана з досягненням професійних цілей та здатністю долати труднощі.

Концепція емоційного інтелекту, запропонована Д. Гоулманом, суттєво розширює класичне розуміння самоменеджменту, зміщуючи акцент із раціонального планування на емоційно-поведінкову саморегуляцію [6]. Емоційний інтелект (EQ) визначається як критичний фактор професійного успіху, що може перевищувати значущість когнітивних здібностей. У контексті самоменеджменту це означає, що саме управління власними емоціями є передумовою ефективного управління іншими.

Емоційний інтелект виступає **операційним ядром самоменеджменту**, яке забезпечує адаптивність поведінки менеджера в умовах невизначеності, а також інструментом самоменеджменту менеджера, оскільки забезпечує ефективну регуляцію емоційних процесів у професійній діяльності.

В той же час, емоційний інтелект трактується як здатність розпізнавати власні та чужі емоції, управляти емоційними станами, а також використовувати емоції для досягнення цілей.

Управлінська ефективність менеджера значною мірою залежить від рівня розвитку EQ, оскільки він впливає на якість прийняття рішень та рівень командної мотивації, формуючи тим самим організаційний клімат.

Центральним елементом самоменеджменту, що забезпечує узгодження поведінки менеджера з поставленими цілями та цінностями, визнається саморегуляція. Вона забезпечується постановкою цілей, плануванням і моніторингом результатів, із подальшим корегуванням власної поведінки.

Практичним проявом саморегуляції виступає самоконтроль, значимими елементами якого є контроль емоцій та стримування імпульсивних реакцій, що сприяє підтримці самодисципліни. В теоретичних дослідженнях доведено, що високий рівень саморегуляції корелює з високим рівнем емоційного інтелекту та професійної ефективності.

Отже, самоменеджмент менеджера можна розглядати як інтеграційну систему, що поєднує аксіологічний, мотиваційний, емоційно-регуляторний рівень (EQ + саморегуляція) та поведінковий рівні (самоконтроль).

Представлена на рисунку 1 модель самоменеджменту менеджера є ієрархічною інтеграційною системою, яка демонструє взаємозв'язок між внутрішніми психологічними структурами особистості та зовнішньою управлінською діяльністю.

Модель побудована за принципом висхідної детермінації: кожен нижчий рівень є фундаментом для наступного, формуючи логічний ланцюг «цінності → мотивація → саморегуляція → поведінка».

Запропонована модель є інструментом для аналізу професійної дефіцитарності. Збій на будь-якому з рівнів (наприклад, низька мотивація або брак саморегуляції) неминуче призводить до зниження якості управлінських рішень на поведінковому етапі.

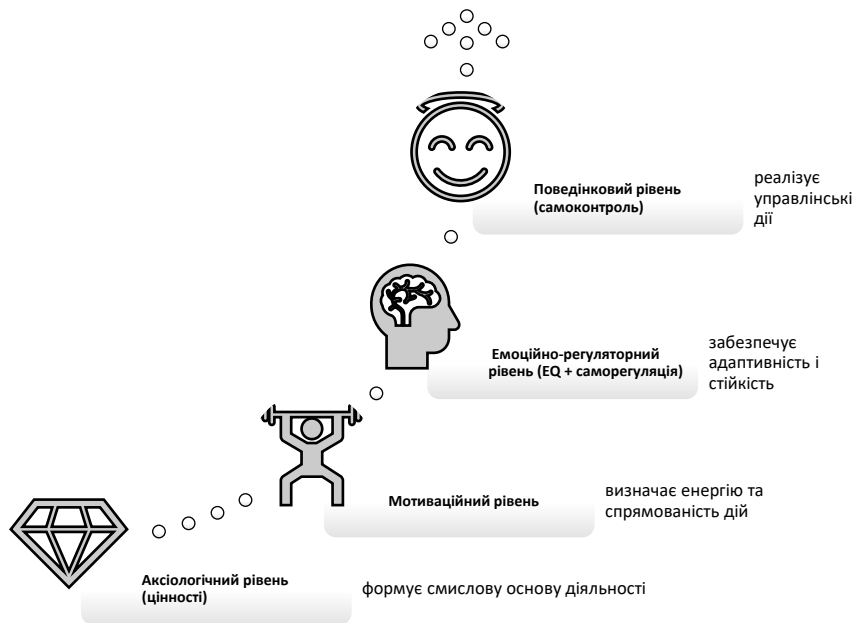


Рис. 1. Інтеграційна система рівнів самоорганізації особистості менеджера

Джерело: складено автором

У межах даної моделі самоменеджмент розглядається не просто як набір технік тайм-менеджменту, а як цілісний процес самоорганізації. Детермінація «знизу-вгору» пояснює глибокі особистісні цінності (аксіологічний аспект), що генерують мотиваційний імпульс. Без належного емоційного контролю цей імпульс може бути деструктивним. Тому емоційна регуляція виступає «фільтром» і стабілізатором перед переходом у реальну дію.

Модель демонструє, що ефективність управлінця на поведінковому рівні безпосередньо залежить від узгодженості його дій із власними цінностями та рівнем емоційного інтелекту. Тобто, кожна управлінська дія має бути «прошита» смыслом, що забезпечує не лише короткостроковий результат, а й довгострокову професійну стійкість менеджера.

Така модель дозволяє пояснити причинно-наслідковий зв'язок, що має лінійно-кумулятивний характер (рис. 2). Тобто, кожен попередній етап виступає необхідною передумовою (детермінантою) для ефективного функціонування наступного.



Рис. 2. Причинно-наслідковий ланцюг самоменеджменту менеджера

Джерело: складено автором

Причинно-наслідковий зв'язок самоменеджменту формується у декілька етапів.

Етап ініціації: «Цінності → Мотивація». Зв'язок формується на основі аксіологічного підґрунтя. Цінності менеджера, як система стійких уявлень про значуще та доцільне, виступають первинним джерелом внутрішньої мотиваційної енергії на основі усвідомлення особистісних і професійних смислів діяльності. В результаті у менеджера формується стійка, внутрішньо детермінована мотивація. За умови відповідності діяльності індивідуальним цінностям мотивація набуває самопідтримуваного характеру, зменшуючи залежність від зовнішніх стимулів.

Етап трансформації: «Мотивація → Емоційна регуляція». Мотивація ініціює активність, однак її інтенсивність і спрямованість можуть зазнавати дестабілізуючого впливу стресових факторів. Наявність внутрішньої енергії та орієнтації на досягнення цілей актуалізує потреби в механізмах емоційної саморегуляції. Емоційна регуляція (у структурі емоційного інтелекту) забезпечує трансформацію мотиваційного імпульсу в контрольовану, цілеспрямовану поведінку, мінімізуючи ризики імпульсивних рішень і професійного вигорання.

Етап реалізації: «Емоційна регуляція → Управлінська ефективність». На цьому етапі формується психологічна стійкість та здатність до самоконтролю, тобто відбувається перехід від внутрішніх психічних процесів до зовнішніх управлінських результатів. Досягнення високого рівня управлінської ефективності, що проявляється у виваженості рішень, адаптивності поведінки та точності управлінських дій.

У межах моделі в процесі узагальнення причинно-наслідкового ланцюга простежується така логіка. Ціннісно-смісловий компонент генерує мотиваційний потенціал, який через механізми емоційної регуляції трансформується в результативну управлінську діяльність. Порушення будь-якого елемента ланцюга призводить до зниження його функціональної цілісності. За відсутності ціннісного підґрунтя мотивація набуває ситуативного або зовнішньо зумовленого характеру. Недостатній рівень емоційної регуляції навіть за високої мотивації може супроводжуватися деструктивними поведінковими проявами в умовах стресу. А за відсутності ефективної реалізації внутрішні процеси не трансформуються у вимірювані управлінські результати.

Запропонована модель є концептуальним розвитком і теоретичним поглибленням попередньої лінійної інтерпретації самоменеджменту. Якщо базова модель репрезентувала причинно-наслідковий зв'язок у форматі «цінності → мотивація → ефективність», то дана конструкція інтерпретує самоменеджмент як циклічну, багаторівневу систему самодетермінації, в якій ключову роль відіграють процеси зворотного зв'язку та внутрішньої трансформації.

Перехід до цієї моделі доцільно трактувати як еволюцію від статичної ієрархії «рівнів» до динамічної архітектури взаємопов'язаних «процесів», що функціонують у режимі безперервної адаптації. Еволюція від лінійної до системної моделі представлена на рисунку 3.

Початковий елемент моделі, трансформація «аксіології» у «самоусвідомлення» (базовий рівень), набуває розширеного змісту. Йдеться не лише про наявність індивідуальних цінностей, а про системний процес самоусвідомлення (self-awareness), що включає рефлексію, ідентифікацію індивідуальних характеристик (компетенцій, обмежень, установок) та формування узгодженої «Я-концепції». Цей рівень виконує функцію когнітивно-аксіологічного фундаменту, який забезпечує інтерпретацію досвіду та визначає рамки прийняття рішень.

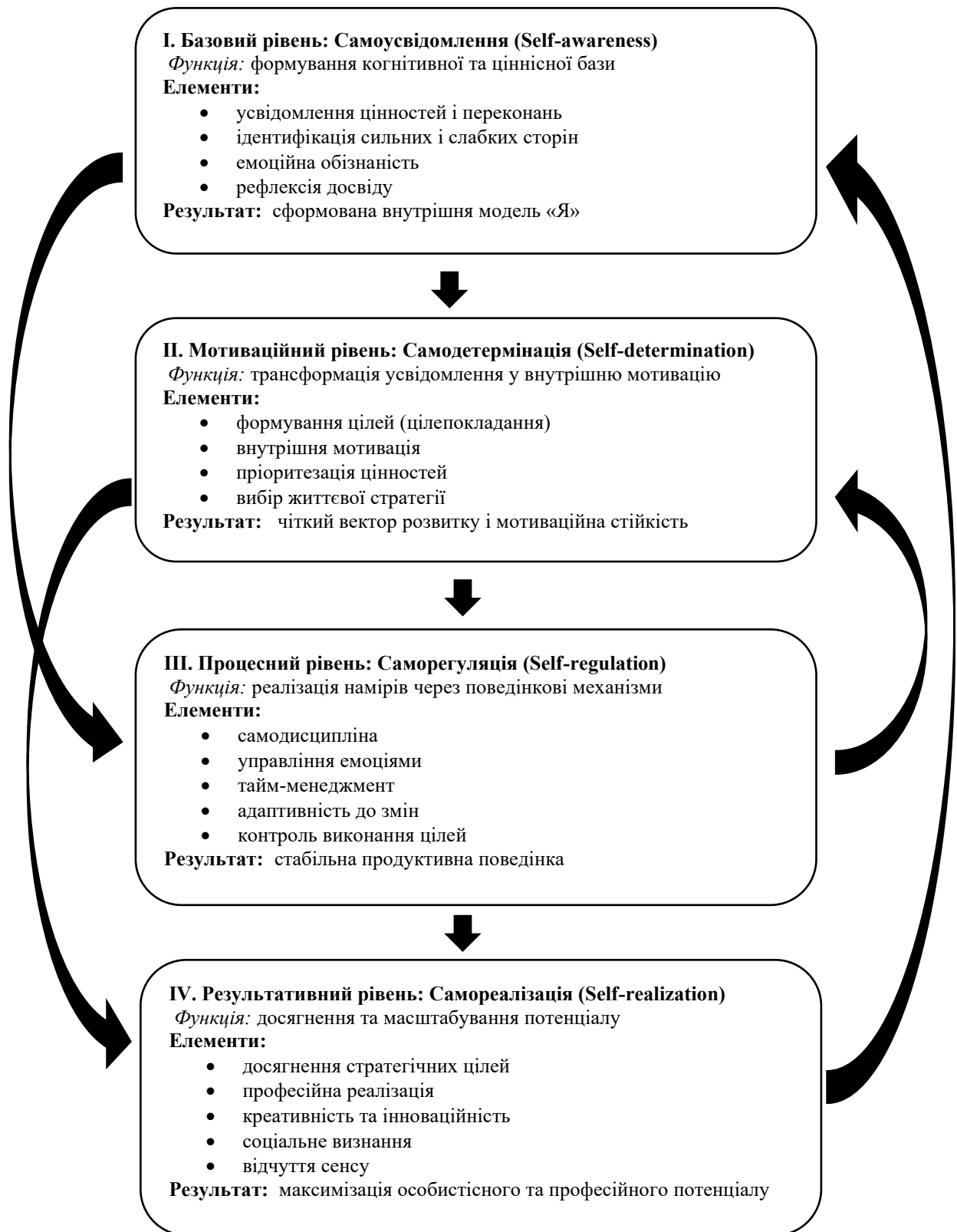


Рис. 3. Функціонально-процесна модель саморозвитку та професійної самореалізації менеджера

Джерело: складено автором

Мотиваційно-цільовий рівень, на якому відбувається трансформація «мотивації» у «самодетермінацію», розглядається не як ізольований енергетичний ресурс, а як інтегрований процес самодетермінації (self-determination), що передбачає усвідомлений вибір цілей, стратегій і поведінкових альтернатив.

На цьому рівні відбувається конверсія ціннісних орієнтацій у цілеспрямовану діяльність. Самодетермінація забезпечує довгострокову мотиваційну стійкість, оскільки ґрунтується на внутрішній узгодженості цілей і особистісних смислів.

Трансформація «емоційної регуляції» у «саморегуляцію» (процесно-операційний рівень), виступає як регулятивний компонент моделі. Саморегуляція (self-regulation) охоплює не лише управління емоційними станами (у межах емоційного інтелекту), а й комплекс інструментальних механізмів реалізації діяльності, зокрема:

- управління часом як стратегічним ресурсом (тайм-менеджмент);
- самодисципліну як здатність підтримувати поведінкову послідовність;
- адаптивність як механізм реагування на змінність зовнішнього середовища.

Таким чином, саморегуляція виступає посередником між намірами та їх практичною реалізацією.

Трансформація «ефективності» у «самореалізацію» відбувається на результативно-екзистенційному рівні. Це фінальний рівень моделі, що виходить за межі вузького розуміння ефективності як досягнення заданих результатів. При цьому, самореалізація (self-actualization) інтерпретується як інтегральний результат, що включає професійну результативність, суб'єктивне відчуття сенсу діяльності, соціальне визнання та розкриття особистісного потенціалу. Цей рівень відображає перехід від інструментальної раціональності до екзистенційної наповненості управлінської діяльності.

Модель має циклічний характер завдяки наявності зворотних зв'язків. Результати самореалізації впливають на рівень самоусвідомлення, модифікуючи цінності, установки та поведінкові патерни. Це забезпечує механізм навчання на основі досвіду та безперервного розвитку.

Кожен рівень виконує чітко визначену функцію в загальній архітектурі системи, а саме, формування когнітивно-ціннісної бази, генерація мотиваційно-цільового вектора, операціоналізація намірів та досягнення інтегрального результату.

Модель відображає якісну зміну управлінської парадигми: від «менеджера як виконавця функцій» до «менеджера як суб'єкта самоконструювання». У цьому контексті управлінська ефективність постає не як первинна мета, а як похідна змінна від рівня розвитку внутрішніх психоекономічних та поведінкових процесів.

Отже, запропонована концепція дозволяє інтерпретувати самоменеджмент як складну адаптивну систему, що поєднує когнітивні, мотиваційні та поведінкові компоненти в єдиному процесі безперервного саморозвитку.

Новації у запропонованій моделі полягають у формуванні цілісної теоретико-методологічної конструкції самоменеджменту, що інтегрує аксіологічний, когнітивний, мотиваційний та поведінковий підходи в межах єдиної динамічної системи самодетермінації. На відміну від традиційних лінійних моделей, обґрунтовується перехід до циклічної багаторівневої архітектури, в якій ключовим механізмом розвитку виступають зворотні зв'язки між рівнями самоусвідомлення, самодетермінації, саморегуляції та самореалізації.

Самоменеджмент в рамках запропонованої моделі розглядається як ендогенна система безперервної внутрішньої трансформації суб'єкта управління, де управлінська ефективність є похідною змінною від глибини інтеграції ціннісно-сміслових, мотиваційних та регулятивних процесів. Це

дозволяє розширити теоретичні межі аналізу самоменеджменту, включивши до нього екзистенційний вимір самореалізації.

Подальший розвиток отримало трактування саморегуляції як багатокомпонентного процесу, що поєднує емоційні, поведінкові та інструментальні механізми реалізації цілей, а також обґрунтування самодетермінації як центрального зв'язуючого елемента між цінностями та практичною діяльністю менеджера.

Практична значущість моделі полягає у можливості її операціоналізації для емпіричних досліджень і розробки інструментів оцінювання рівня самоменеджменту, зокрема через систему індикаторів для кожного структурного рівня, а також у використанні для побудови програм розвитку управлінських компетенцій.

Таким чином, запропонована модель формує новий теоретичний підхід до розуміння самоменеджменту як складної адаптивної системи, що функціонує на засадах саморозвитку, рефлексивності та внутрішньої узгодженості, забезпечуючи перехід від функціонального управління до управління власним розвитком як стратегічного ресурсу ефективної діяльності менеджера.

Висновки. Обґрунтовано, що самоменеджмент слід інтерпретувати не як сукупність ізольованих управлінських навичок, а як інтегровану, ієрархічно організовану та водночас динамічну систему самодетермінації, в якій когнітивно-аксіологічні (самоусвідомлення), мотиваційно-цільові (самодетермінація) та процесно-операційні (саморегуляція) компоненти перебувають у відношенні взаємної обумовленості. Такий підхід дозволяє пояснити генезис управлінської ефективності як результат внутрішньої узгодженості особистісних структур, а не лише як наслідок застосування інструментальних методів управління.

Доведено, що ключовою характеристикою запропонованої моделі організації самоменеджменту є її циклічність, реалізована через механізми зворотного зв'язку, які забезпечують безперервну реконфігурацію ціннісно-

сміслових орієнтацій менеджера під впливом отриманого досвіду. Це дає підстави розглядати самоменеджмент як самонавчальну (self-learning) систему, здатну до адаптації в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища, що суттєво підвищує її пояснювальний і прогностичний потенціал.

Встановлено, що зміщення акценту з категорії «ефективність» на «самореалізацію» як інтегральний результат функціонування системи змінює парадигму управлінського аналізу. Ефективність постає як похідна змінна від рівня розвитку внутрішніх регулятивних механізмів, тоді як самореалізація виступає критерієм довгострокової стійкості та екзистенційної узгодженості діяльності. Це відкриває можливості для подальшої операціоналізації моделі в емпіричних дослідженнях, зокрема через розробку систем індикаторів, що дозволяють кількісно оцінювати взаємозв'язок між внутрішніми процесами самоменеджменту та результативністю управлінської діяльності.

Література

1. Bandura, A. (1977), "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", *Psychological Review*, vol. 84(2), pp. 191–215, available at: <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>, (Accessed 5 March 2026).
2. Bandura, A. (1991), "Social cognitive theory of self-regulation", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50(2), pp. 248–287, available at: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L), (Accessed 12 March 2026).
3. Bass, B. M. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*, Free Press, New York, USA.
4. Baumeister, R. F., Vohs, K. D. and Tice, D. M. (2007), "The strength model of self-control", *Current Directions in Psychological Science*, vol. 16(6), pp. 351–355, available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00534.x>, (Accessed 7 March 2026).
5. Deci, E. L. and Ryan, R. M. (2000), "The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior", *Psychological*

Inquiry, vol. 11(4), pp. 227–268, available at: https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01, (Accessed 3 March 2026).

6. Goleman, D. (1995), *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.

7. Goleman, D. (1998), *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.

8. Locke, E. A. and Latham, G. P. (2002), “Building a practically useful theory of goal setting and task motivation”, *American Psychologist*, vol. 57(9), pp. 705–717, available at: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>, (Accessed 17 March 2026).

9. McClelland, D. C. (1973), “Testing for competence rather than for ‘intelligence’”, *American Psychologist*, vol. 28(1), pp. 1–14, available at: <https://doi.org/10.1037/h0034092>, (Accessed 8 March 2026).

10. Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000), “Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions”, *Contemporary Educational Psychology*, vol. 25(1), pp. 54–67, available at: <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>, (Accessed 6 March 2026).

11. Schwartz, S. H. (1992), “Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries”, in Zanna, M. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, Academic Press, San Diego, USA, pp. 1–65.

12. Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*. Wiley.

13. Асатрян, С. (2025), “Механізми та детермінанти розвитку емоційного інтелекту в структурі особистості”. *Журнал сучасної психології*, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.26661/2310-4368/2025-1-1>, (переглянуто 11 березня 2026 р.).

14. Корнієнко, І., & Барчі, Б. (2025), “Роль емоційного інтелекту в управлінській діяльності: методи психодіагностики”. *Psychology Travelogs*, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.31891/PT-2025-5-18>, (переглянуто 18 березня 2026 р.).

15. Передало, Х. С. (2020), “Роль емоційного інтелекту у системі основних компетенцій менеджера”. *Соціально-економічні проблеми*

сучасного періоду України, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.02.063>, (переглянуто 9 березня 2026 р.).

16. Тесленко, М. М., & Тесленко, І. В. (2024), “Емоційний інтелект у структурі саморегуляції студентів-психологів”. *Наукові записки. Серія: Психологія*. <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-1-21>, (переглянуто 25 березня 2026 р.).

17. Харченко, Т. М. (2025), “Концепція емоційного інтелекту як ефективний інструмент самоменеджменту персоналу галузевого спрямування”. *Трансформаційна економіка*, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-20>, (переглянуто 11 березня 2026 р.).

References

1. Bandura, A. (1977), “Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change”, *Psychological Review*, vol. 84(2), pp. 191–215 <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>,

2. Bandura, A. (1991), “Social cognitive theory of self-regulation”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50(2), pp. 248–287 [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L),

3. Bass, B. M. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*, Free Press, New York, USA.

4. Baumeister, R. F., Vohs, K. D. and Tice, D. M. (2007), “The strength model of self-control”, *Current Directions in Psychological Science*, vol. 16(6), pp. 351–355 <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00534.x>,

5. Deci, E. L. and Ryan, R. M. (2000), “The ‘what’ and ‘why’ of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior”, *Psychological Inquiry*, vol. 11(4), pp. 227–268 https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01,

6. Goleman, D. (1995), *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*, Bantam Books, New York, USA.

7. Goleman, D. (1998), *Working with emotional intelligence*, Bantam Books, New York, USA.

8. Locke, E. A. and Latham, G. P. (2002), “Building a practically useful theory of goal setting and task motivation”, *American Psychologist*, vol. 57(9), pp. 705–717 <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>,

9. McClelland, D. C. (1973), "Testing for competence rather than for 'intelligence'", *American Psychologist*, vol. 28(1), pp. 1–14 <https://doi.org/10.1037/h0034092>,
10. Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000), "Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions", *Contemporary Educational Psychology*, vol. 25(1), pp. 54–67 <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>,
11. Schwartz, S. H. (1992), "Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries", *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, Academic Press, San Diego, USA, pp. 1–65.
12. Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*, Wiley, New York, USA.
13. Asatryan, S. (2025), "Mechanisms and determinants of emotional intelligence development within the structure of personality", *Journal of Modern Psychology* <https://doi.org/10.26661/2310-4368/2025-1-1>,
14. Korniienko, I. and Barchi, B. (2025), "The role of emotional intelligence in managerial activity: methods of psychodiagnostics", *Psychology Travelogs* <https://doi.org/10.31891/PT-2025-5-18>,
15. Peredalo, Kh. S. (2020), "The role of emotional intelligence in the system of core managerial competencies", *Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine* <https://doi.org/10.23939/smeu2020.02.063>,
16. Teslenko, M. M. and Teslenko, I. V. (2024), "Emotional intelligence in the structure of self-regulation of psychology students", *Scientific Notes. Series: Psychology* <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-1-21>,
17. Kharchenko, T. M. (2025), "The concept of emotional intelligence as an effective tool of self-management of industry-oriented personnel", *Transformational Economy* <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-20>,

Отримано редакцією журналу / Received: 03.04.26

Прорецензовано / Revised: 14.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26