



**Особиста підприємливість та самоуправління: чинники,
взаємозв'язки та вплив на розвиток бізнесу**

Ліпич Любов Григорівна

доктор економічних наук, професор, кафедра підприємництва, торгівлі та логістики, Луцький національний технічний університет, 43018, м. Луцьк, Львівська, 75, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>

Хілуха Оксана Анатоліївна



кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки, Луцький національний технічний університет, 43018, м. Луцьк, Львівська, 75, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

Кушнір Мирослава Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент, кафедра прикладної економіки та аналітики, Український католицький університет, 79011, м. Львів, Свенціцького, 17, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-4441-4278>

Прийнято: 19.10.2024 | Опубліковано: 29.10.2024

Анотація. Мета роботи полягає в ідентифікації сутності та чинників, що визначають особисту підприємливість, визначенні поняття управління самим собою та взаємозв'язків особистої підприємливості та самоуправління. Встановлено, що до ключових чинників особистої підприємливості слід віднести амбіції (бажання, прагнення, візії), які визначають напрямок, вектор, цілі діяльності; ініціативу, яка визначає



діяльність в обраному напрямі; активність (енергійність і бажання працювати) в обраній сфері. Сутністю особистої підприємливості є послідовна та енергійна діяльність, спрямовані на досягнення конкретних, раціональних цілей, що впливають з амбіцій. Ініціатива та активність вимагають мотивації, сутність якої полягає в свідомому прагненні до успіху. Доведено, що вирішальним для особистої підприємливості є принцип «Обов'язки Плюс». Йдеться про створення в процесі виконання кожної роботи (обов'язку) певної доданої вартості («Плюс»), яка перевищує очікування. Обґрунтовано, що метою підприємливих людей є реалізація амбіцій шляхом ініціювання та впровадження різноманітних інноваційних продуктів, технологій та управління, спрямованих на покращення економічних показників компанії та забезпечення її тривалого розвитку. Такою підприємливістю рухає розумне управління самим собою. Підприємець одноосібної фірми паралельно виконує всі функції управління стосовно діяльності підприємства. Реалізація цих функцій стосується не лише мікропідприємства, але й особи самого підприємця, зводячись до самопланування, самоорганізації, самомотивації та самоконтролю. Саме вміле управління собою, зокрема планування роботи та мотивація, стимулюють особисту підприємливість, спонукаючи до ініціативи та активності. Чим більши усвідомленим і краще організованим є управління собою, тим більша інтенсивність особистої підприємливості та її ефективність. У бізнесі поєднання управління собою з особистою підприємливістю призводить до інновацій та розвитку компанії. Головна мета самоуправління полягає в максимальному використанні власних можливостей, свідомому управлінні своїм життям, подоланні зовнішніх перешкод як у професійній, так і в особистій діяльності, досягненні успіху найефективнішим шляхом.

Ключові слова: особиста підприємливість, управління самим собою, чинники визначення особистої підприємливості, принцип «Обов'язки Плюс», самопланування, самоорганізація, самомотивація, самоконтроль.



Personal entrepreneurship and self-management: factors, relationships and impact on business development

Lipych Liubov

Lutsk National Technical University, <https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>

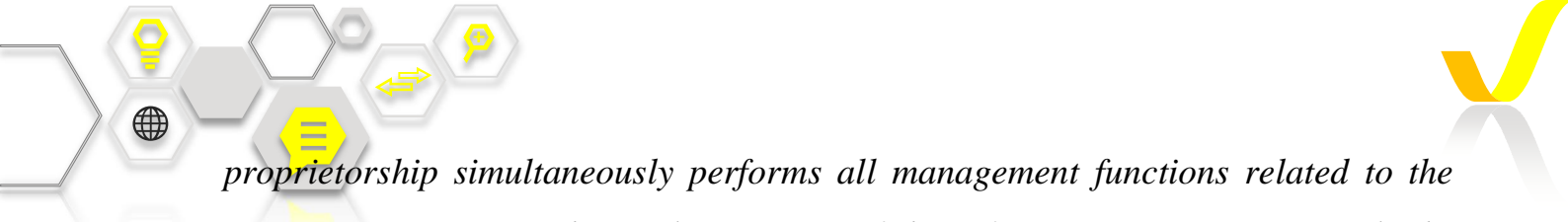
Khilukha Oksana

Lutsk National Technical University, <https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

Kushnir Myroslava

Ukrainian Catholic University, <https://orcid.org/0000-0002-4441-4278>

***Abstract.** The purpose of the work is to identify the essence and factors that determine personal entrepreneurship, to define the concept of self-management and the relationship between personal entrepreneurship and self-management. It was established that the key factors of personal entrepreneurship should include ambitions (desires, aspirations, visions), which determine the direction, vector, goals of activity; an initiative that determines activity in the chosen direction; activity (energy and desire to work) in this area. The essence of personal entrepreneurship is consistent and energetic activity aimed at achieving specific, rational goals arising from ambition. Initiative and activity require motivation, the essence of which is a conscious desire for success. It has been proven that the principle of "Duties Plus" is decisive for personal entrepreneurship. It is about creating in the process of performing each job (duty) a certain added value ("Plus") that exceeds expectations. It is substantiated that the goal of enterprising people is the realization of ambitions by initiating and implementing various innovative products, technologies and management aimed at improving the economic indicators of the company and ensuring its long-term development. Such entrepreneurship is driven by intelligent self-management. An entrepreneur of a sole*

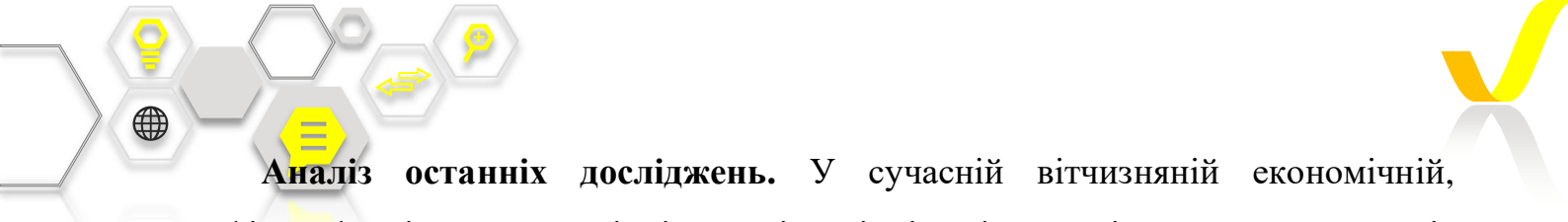


proprietorship simultaneously performs all management functions related to the company's activities. The implementation of these functions concerns not only the micro-enterprise, but also the person of the entrepreneur himself, reducing to self-planning, self-organization, self-motivation and self-control. Skillful self-management, in particular work planning and motivation, stimulate personal entrepreneurship, encouraging initiative and activity. The more aware and better organized self-management is, the greater the intensity of personal entrepreneurship and its effectiveness. In business, the combination of self-management with personal entrepreneurship leads to innovation and company development. The main goal of self-management is to make maximum use of one's own capabilities, to consciously manage one's life, to overcome external circumstances both in the professional and personal spheres, to achieve success in the most effective way.

Key words: *personal entrepreneurship, self-management, factors determining personal entrepreneurship, "Duties Plus" principle, self-planning, self-organization, self-motivation, self-control.*

Постановка проблеми. Війна уповільнила українську економіку, внаслідок чого відбулося значне зниження ділової активності. Тому зростає актуальність дослідження процесів формування у бізнес-діяльності здатності приймати відповідні економічні рішення щодо мінімізації втрат, ризиків та загроз в умовах воєнного стану. Одним з напрямів перебудови економіки є ідентифікація та активізація особистої підприємливості.

В науковій літературі та практиці бізнес-діяльності недостатньо уваги приділяється ролі особистої підприємливості. Крім того, часто ставиться під сумнів існування свідомого управління самим собою. В даній роботі зроблено спробу дослідити взаємозв'язки між цими поняттями та визначити їх вплив на ефективне управління бізнесом. Висунуто гіпотезу, що свідоме управління самим собою є стимулом як для особистої підприємливості та для будь-якої іншої бізнес діяльності.



Аналіз останніх досліджень. У сучасній вітчизняній економічній, філософській, психологічній, соціологічній літературі вивчення й аналіз підприємництва як особливого суспільного явища пов'язане з іменами таких науковців як Kotarbiński T. [2], Кузьміна О.Є, Вернадський А. А. [4], Bieniok H. [5, 12,], Griffin R.W. [6], Тітс Д. [7], Drucker P.[8], Георгіаді Н.Г., Griffin R.W.[9], Ліпич Л.Г., Moorhead, G.[9], Blanchard K. [10], Johnson S.[10], Ренькас Б.М. [11], Л.Д. Глущенко, Т.К. Мещерякова та інших. Однак багато проблем залишаються поза увагою дослідників.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не дивлячись на наявність широкого спектру обґрунтованих наукових робіт, присвячених вивченню особистої підприємливості та самоуправлінню в умовах нестійкої економічної ситуації, варто відмітити, що через значну складність та багатовекторність цього питання в рамках сьогодення є потреба в подальших наукових дослідженнях. Зокрема, необхідно ідентифікувати сутність та чинники, що визначають особисту підприємливість; визначити поняття управління самим собою та взаємозв'язки особистої підприємливості та управління самим собою. Вищезазначене дозволить більш чітко виявляти основні проблеми і визначати шляхи розвитку підприємництва в воєнний та повоєнний період в Україні.

Метою роботи є ідентифікувати сутність та чинники, що визначають особисту підприємливість; визначити поняття управління самим собою та взаємозв'язки особистої підприємливості та управління самим собою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комісія Європейських Співтовариств у 2003 році дала таке визначення підприємництва. «Підприємництво - це мислення та процес створення і розвитку економічної діяльності шляхом поєднання ризику, творчості та/або інновацій з раціональним управлінням у рамках нової чи існуючої організації» [1]. Поява у науковому обороті різних видів підприємництва призвела до розширення термінологічного апарату теорії підприємництва. Проте первісним елементом підприємницької діяльності є фізична особа - підприємець. Саме підприємець



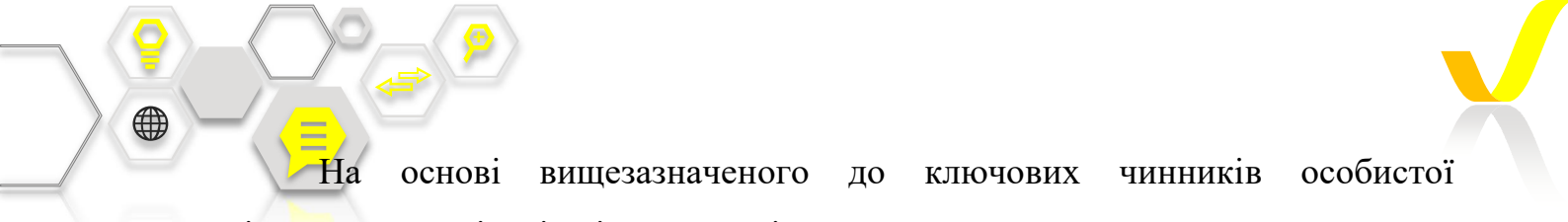
може бути засновником юридичної особи та здійснювати від її імені підприємницьку діяльність.

У науковій літературі існує багато публікацій на тему підприємництва, але більшість з них зосереджуються на комерційному підприємстві, яке ототожнюється з процесом створення і ведення господарської діяльності. Майже не згадується або дуже мало згадується про особисту підприємливість, яка є первинною характеристикою особистості, а також основою її активізуючої індивідуальної та групової поведінки і фундаментом будь-якої ефективної людської діяльності, зокрема й господарської. Без особистої підприємливості успіх у бізнесі, а також у будь-якій іншій сфері є неможливим.

Необхідно звернути увагу на багатовекторність і рекурсивність поняття особиста підприємливість. Тому потрібне його детальне пояснення через семантичний та змістовий аналіз і дослідження сутності самого терміну «підприємливість».

Тадеуш Котарбінський (1963) у своїй праці «Трактат про хорошу роботу», описуючи особисту підприємливість, зазначив, що мова йде про «власну ініціативу та активність (енергійність і пристрасть до дії), що полягає у формуванні намірів і спробах їх реалізації, які виникають із внутрішнього світу людини, а не під тиском наказів або за чужими підказками чи концепціями»[2].

Звичайно, ініціатива та активність є базисом будь-якої підприємливості, тому це необхідні умови, хоча недостатні для того, щоб бути підприємцем. Цей двокомпонентний показник підприємливості потрібно доповнити додатковим стимулом, що передує обом цим характеристикам - амбіціями. Амбіції, тобто прагнення та бажання, передують та визначають сферу ініціативи, а також напрямок активності та зусиль, спрямованих на досягнення конкретної мети, яка впливає саме з амбіцій. Це необхідний, додатковий показник є орієнтиром для будь-якої особистої підприємливості.



На основі вищезазначеного до ключових чинників особистої підприємливості слід віднести такі:

- амбіції (бажання, прагнення, візії), які визначають напрямок і вектор, а отже, й цілі діяльності;
- ініціативу, яка визначає діяльність в обраному напрямі;
- активність (енергійність і бажання працювати) в обраній сфері.

Сутністю особистої підприємливості є послідовна та енергійна діяльність, спрямовані на досягнення конкретних, раціональних цілей, що впливають з амбіцій. Для цього потрібні попередня глибока саморефлексія, здатність приймати рішення, а також рішучість, сміливість і наполегливість у діях, спрямованих на реалізацію власних прагнень. Амбіції вимагають певних позитивних розумових симуляцій, які полягають у тому, щоб усвідомити, ким ми хочемо бути і чого хочемо досягти. Але це лише бажання, тобто мрії та наміри, які потрібно активізувати, ініціювати і з рішучістю, наполегливістю та ефективністю реалізовувати. Це вид залученості, що дає відчуття і впевненість у тому, що людина впливає на якість власного життя. Можливі стресові ситуації та невдачі сприймаються як можливості для ще більшої активності, змін і розвитку. Як стверджував Вінстон Черчилль успіх це рух від поразки до поразки, без втрати ентузіазму [3].

Ініціатива та активність вимагають мотивації. Сутність мотивації полягає в «свідомому прагненні до певного типу задоволення потреб, до успіху» [4]. Така мотивація є суттю особистої підприємливості, ініціативи та активності.

Якби вдалося визначити одним реченням, що є вирішальним для особистої підприємливості, а в результаті й для життєвого успіху, то варто акцентувати увагу передусім на принципі «Обов'язки Плюс» [5]. Йдеться про створення в процесі виконання кожної роботи (обов'язку) певної доданої вартості («Плюс»), яка перевищує очікування. Це означає, що важливо не просто працювати довше і важче, а краще та розумніше, тобто в більшій мірі задовольняти очікування і потреби роботодавця. Говорячи про принцип



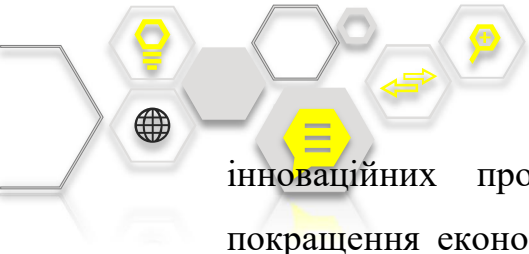
«Обов'язки Плюс», варто підкреслити, що під час оцінки японських працівників не обмежуються перевіркою рівня виконання ними запланованого, а аналізують передусім те, що працівник робить для компанії понад план [5]. Тобто за той самий час працівник робить більше, ніж якби працював довше.

Найкраще, щоб працівники реалізуючи принцип «Обов'язки Плюс», завжди з власної волі робили те, чого ніхто раніше від них не очікував і що не входить у їх обов'язки. Таким чином вони викликають задоволення, а навіть здивування колег та керівників, які на це не сподівалися.

У випадку управління бізнесом принцип «Обов'язки Плюс» полягає в тому, щоб завжди давати працівникам і клієнтам більше, ніж вони очікують. Що стосується клієнтів, цей принцип передбачає випередження та максимально ефективного задоволення їхніх потреб і очікувань. Такий бізнес-підхід вимагає інновацій у продуктах, технологіях і маркетингу, що полягає у передбаченні та випередженні ринкових потреб.

Конкретизуючи поняття особистої підприємливості, можна стверджувати, що її сутність полягає в ініціюванні в різних сферах життя амбіцій, а отже, й у цілеспрямованих діях, спрямованих на використання можливостей і шансів. Ці дії мають форму ідей і інновацій, які ведуть до підвищення якості як професійного так і особистого життя.

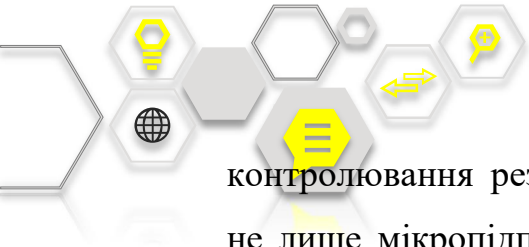
Необхідно підкреслити, що особиста підприємливість - це схильність до ризику, а також використання можливостей в умовах невизначеності. Її сутність полягає в активізації та зміні установок і поведінки, спрямованих на розпізнавання та подолання невизначеності та використання наявних можливостей. Такий підхід полягає в елімінаванні попередньої рутини, а також у вжитті заходів, які ведуть до покращення існуючого стану речей. Носієм цих змін у меншій чи більшій мірі є інноваційна поведінка. Тому чим більш підприємлива людина, тим краще вона справляється з труднощами і тим охоче вносить зміни в своє життя. Метою підприємливих людей є реалізація своїх амбіцій шляхом ініціювання та впровадження різноманітних



інноваційних продуктів, технологій та управління, спрямованих на покращення економічних показників компанії та забезпечення її тривалого розвитку. Те саме стосується інноваційності в будь-якій іншій підприємницькій діяльності. Силою, яка рухає такою підприємливістю, є розумне управління самим собою.

У науковій літературі можна знайти багато визначень менеджменту в різній інтерпретації. Загалом, менеджмент - це набір дій, спрямованих на ресурси організації, які використовуються з метою ефективно та результативно досягти поставлених цілей [6]. Однак такий підхід може викликати певні сумніви стосовно одноосібної підприємницької діяльності. Постає питання - підприємець, який веде одноосібну підприємницьку діяльність (мікропідприємство), управляє, чи лише одноосібно керує та розпоряджається ресурсами, дбає про функціонування свого бізнесу, тобто своїх власних ресурсів (власних активів та фінансових ресурсів). Особливо якщо йдеться не про одноосібне консультування або надання послуг, а про виробничу діяльність, яка потребує управління матеріальними та фінансовими ресурсами. Існують суперечки щодо інтерпретації управління, зокрема питання суб'єктності управління, що зводяться до висновку, що управління, в основному, стосується колективної діяльності. Джон Тітс вважає, що «менеджмент це здатність бачити компанію не такою, якою вона є, а такою, якою вона може стати» [7]. Гуру менеджменту М.Х.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі стверджують, що «менеджмент це: вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей; діяльність, яка відповідно до цілей та завдань бізнесу розробляє плани, визначає не лише, що і коли робити, але й як і хто буде виконувати те, що намітили, формує робочі процедури на всіх стадіях управління та здійснює контроль» [7].

Підприємець одноосібної фірми паралельно виконує всі функції управління, такі як: планування та прийняття рішень стосовно діяльності підприємства, організування власної діяльності, мотивування, а також



контролювання результатів цієї діяльності. Реалізація цих функцій стосується не лише мікропідприємства, але й особи самого підприємця, зводячись, по суті, до самопланування, самоорганізації своєї діяльності, самомотивації та самоконтролю. Таким чином, підтверджується твердження Petera Druckera [8], що: «управління є конкретним і визначальним інструментом кожної організації, незалежно від її правової форми та виду діяльності». Управління одноосібною фірмою, а отже, і управління собою було реабілітоване та повторно підтверджене в іншій публікації [9]. Позиція щодо самоуправління також була неодноразово підтверджена іншими науковцями [10], а також у багатьох інших українських і зарубіжних публікаціях. Тобто, спроби замінити поняття «управління собою» словами «піклування або турбота про себе», є спрощенням.

Складно визначити взаємозв'язок між особистою підприємливістю та управлінням собою. Майже неможливо сказати, що в цьому понятійному зв'язку є первинним, а що вторинним. Автори статті стоять на позиції, що особиста підприємливість має вторинний характер, хоча вона є комплементарною, тобто її джерелом є усвідомлене та вміле управління собою. Останнє є свого роду проектуванням власної особистості та плануванням своїх дій. Це проєкт щодо поліпшення життя, а особиста підприємливість лише ініціює, запускає та активізує його. З цього випливає, що управління собою є джерелом створення кращої версії особистості. Саме вміле управління собою, зокрема планування роботи та мотивація, стимулюють особисту підприємливість, спонукаючи до ініціативи та активності. Ці риси дозволяють розкрити й розвинути прихований потенціал ініціативності та активності. Обидві ці цінності - управління собою в поєднанні з особистою підприємливістю - роблять нас кращою версією самих себе. Чим більш усвідомленим і краще організованим є управління собою, тим більша інтенсивність особистої підприємливості та її ефективність. У бізнесі поєднання управління собою з особистою підприємливістю призводить до інновацій, а згодом - до розвитку компанії. Це своєрідна причинно-наслідкова

залежність, і в цьому контексті немає інших, кращих способів підвищення конкурентоспроможності компанії.

Управління собою є постійним самовдосконаленням своєї особистості. Управління собою це постійний процес, який вимагає певної самодисципліни, систематичності та зусиль.

Взаємозв'язок класичних функцій управління з ресурсами компанії, в контексті системи управління підприємством представлено в табл. 1.

Таблиця 1.

Спрощена модель управління підприємством

Функції управління	Ресурси підприємства				
	Людські	Необоротні активи	Оборотні активи	Інформаційні ресурси	Організаційні ресурси
Планування	↓	↓	↓	↓	↓
Організування					
Мотивування					
Контролювання					
Ефективність управління у вигляді результатів компанії і її конкурентної позиції на ринку					

Джерело: власні напрацювання.

Як видно з табл. 1, функції управління, у взаємозв'язку з ресурсами компанії, створюють своєрідну двовимірну матрицю. Це, звісно, спрощення, але на ньому базується філософія та фундамент управління будь-якою компанією. Проте, вся складність управління полягає в тому, що стосовно кожної функції та кожного ресурсу в теорії та практиці управління існують тисячі методів і способів їх реалізації. Одні з них є більш ефективними та результативними, інші менш, причому вони завжди мають відповідати специфіці організації, її цілям, наявним ресурсам та умовам функціонування. Це стосується як функцій управління компанією, так і управління собою.

Головна мета самоуправління полягає у тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо управляти своїм життям, долати зовнішні обставини як у професійній, так і в особистій сфері, досягати успіху найефективнішим шляхом [11].

У сутності управління собою як і управлінні бізнесом йдеться про те саме. Відмінність полягає лише в ресурсах: ресурси компанії відрізняються від особистих ресурсів людини. Кожен ресурс, як компанії, так і особистості, вимагає раціонального використання, що передусім включає планування для покращення існуючої ситуації, організування, мотивування (активізації) та контролювання процесів. У спрощеному вигляді суть управління собою ілюструє табл. 2.

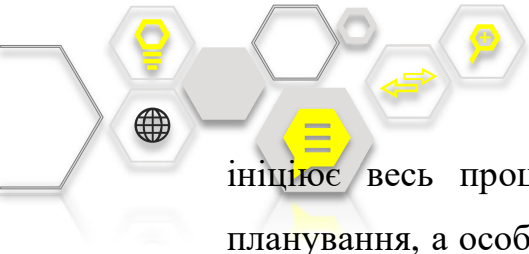
Таблиця 2.

Спрощена модель управління самим собою

Функції управління	Особисті ресурси				
	Здоров'я	Здібності	Матеріальні статки	Час	Грошові кошти
Планування	↓	↓	↓	↓	↓
Організування					
Мотивування					
Контролювання					
Ефективність самоуправління в поєднанні з особистою підприємливістю					

Джерело: власні напрацювання.

Ефективне управління та підприємництво починаються з амбіцій і прагнень, які потім конкретизуються спочатку у загальні, а потім у чіткі плани. Так само, як і в управлінні бізнесом, в управлінні собою завжди первинним є планування, яке стимулює ініціативу та є першим кроком і рушієм подальшої активності у запланованому напрямі. Отже планування



ініціює весь процес підприємницької діяльності. У значній мірі якість планування, а особливо його часовий горизонт, визначає стратегію і масштаб успіху. Серед багатьох методів планування, представлених у літературі, варто звернути увагу на просту, але ефективну методику стратегічного планування, відому як метод «0 - 1 - 10 Плюс».

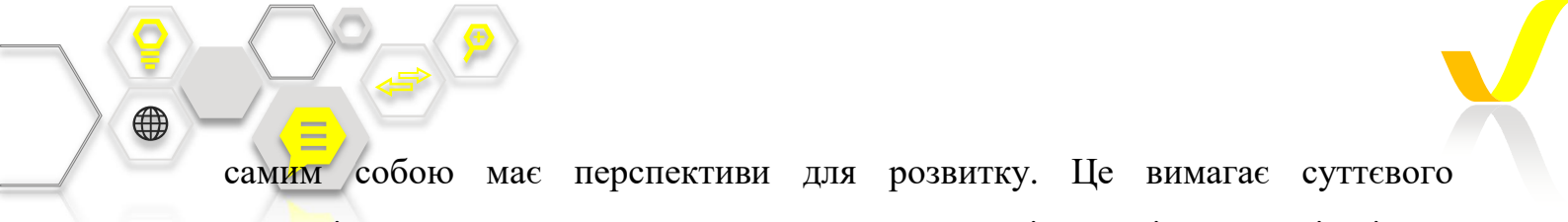
Описуючи метод стратегічного планування «0 - 1 - 10 Плюс», варто звернути увагу на те, що люди, які досягають успіху, завжди в першу чергу приймають рішення на користь зусиль, що приносять значно більші вигоди у майбутньому, ніж у теперішньому часі. Явище довгострокової вигоди, якій віддають перевагу підприємливі люди, певною мірою ілюструється стратегією мислення, що випливає з методу «0 - 1 - 10 Плюс» [12]. Метод «0 - 1 - 10 плюс» пропонує оцінювати кожен варіант рішення в трьох часових категоріях: миттєві вигоди та задоволення (тобто в теперішньому часі, опція «0»), короткострокові вигоди протягом першого року (опція «перший рік»), або довгострокові вигоди протягом усього життя (через 5, 10 років чи більше).

Гедоністи завжди обирають перший варіант (опція «0»), надаючи перевагу миттєвим вигодам. Тим часом успішні люди, як правило, відмовляються від миттєвих задовольень. Вони націлені на більші вигоди впродовж тривалого часу чи навіть усього життя («10 плюс»).

Метод «0 - 1 - 10 плюс» використовують в управлінні бізнесом, особливо при прийнятті рішень. У таких випадках завжди слід обирати майбутні, довгострокові вигоди, хоча іноді це вимагає додаткових витрат та відмови від миттєвих вигод.

Ефективний менеджер перебуваючи в теперішньому часі, концентрується насамперед на майбутніх вигодах. Те саме стосується управління бізнесом. Його розвиток відбувається в сфері майбутнього, хоча він зумовлений рішеннями, прийнятими в теперішньому часі, та сьогоднішньою підприємницькою поведінкою бізнесменів.

Висновки та пропозиції. Можна з великою ймовірністю стверджувати, що, спостерігаючи за поведінкою оточуючих, особливо молоді, управління



самим собою має перспективи для розвитку. Це вимагає суттєвого переоцінювання навчальних систем не лише у вищій школі, а й на всіх рівнях освіти. Без попереднього навчання та реалізації принаймні деяких дій у зазначених сферах неможливий успіх у будь-якій сфері особистого життя, а також у більш широкій професійній діяльності. Говорячи більш синтетично, можна стверджувати, що «Хто не вміє управляти самим собою, не буде ефективно управляти нічим іншим» [13].

Список використаних джерел:

1. Commission of the European Communities. Green Paper Entrepreneurship in Europe. EUR-Lex. europa.eu URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2003:0027:FIN:EN:PDF>.
2. Kotarbiński T. Traktat o dobrej robocie, Wrocław - Warszawa - Kraków. ZN im. Ossolińskich. 1963.
3. Правила життя Вінстона Черчилля URL: <https://www.jnsm.com.ua/h/PZ15/>.
4. Вернадський А. А. Механізм мотивації персоналу. Київ. 2000. 410 с.
5. Bieniok H. Zarządzanie biznesem i samym sobą. Warszawa: Difin. 2016.
6. Griffin R.W. Management: Boston Houghton Mifflin Company. 1996.
7. Що таке менеджмент. URL: http://www.lim.lviv.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=196.
8. Drucker P.F. Managing for results: Economic tasks and risk-taking decisions. New York. Collins. 2006.
9. Griffin R.W., Moorhead G. Fundamentals of Organizational Behavior: Managing People and Organizations. Houghton Mifflin Company, Boston. 2006.
10. Ken Blanchard and Spencer Johnson. The One Minute Manager (New York: William Morrow, 1982, 2003, 2015).
11. Ренькас Б.М. Самоменеджмент керівника навчального закладу. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42974292.pdf>.
12. Bieniok H. Podstawy przedsiębiorczości osobistej. Katowice: KOS. 2019.
13. Bieniok H. (2021). Zarządzanie samym sobą. Katowice: KOS. 2021.