

## Мистецтво сказати «ні»: роль особистих меж у ефективному плануванні часу

*Світлана Козловська*

*к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування,  
ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси, Україна,  
e-mail: kozlovskifamili@ukr.net,  
ORCID: 0009-0001-4731-9794*

У сучасному світі, де надмірна зайнятість, інформаційне перевантаження та безперервні соціальні взаємодії стали нормою, питання ефективного управління часом набуло критичного значення. Однак часто за ефективністю ми забуваємо про межі особистого простору. Людина, яка не вміє відмовляти, опиняється у стані хронічного перевантаження, що призводить до стресу, зниження продуктивності, втрати мотивації та професійного вигорання.

Менеджер – це людина, яка щодня ухвалює десятки рішень, працює з запитамі підлеглих, керівництва, клієнтів, партнерів. У сучасному динамічному середовищі, де важливо все і негайно, виникає спокуса сказати «так» на всі прохання, завдання, запити – і тим самим втратити контроль над часом, ресурсами та енергією. Якщо не вміти делікатно, але впевнено відмовляти, менеджер ризикує: постійно працювати в авральному режимі, втратити здатність розставляти пріоритети, порушити власні цінності й межі, перегоріти професійно, ще до досягнення справжніх результатів.

Тож вміння сказати «ні» – це не лише про особисту психологічну гігієну, а й про якість управлінських рішень, результативність комунікації, і навіть здоров'я команди, яка бачить приклад лідера.

Саме тому навичка конструктивно й екологічно говорити «ні» стає ключовою в тайм-менеджменті та міжособистісних комунікаціях. Цю навичку часто недооцінюють, хоча саме вона дозволяє захистити особисті межі, зберегти ресурс і раціонально планувати свій час.

Усім нам знайоме відчуття, коли ми погоджуємось на щось, що не хочемо або не маємо змоги зробити. Це може бути прохання колеги, додаткове завдання, зайва соціальна активність або навіть просте прохання «мати п'ять хвилин», які перетворюються на півгодини розмови.

Причини такої поведінки – глибоко психологічні:

- страх конфлікту або зіпсованих стосунків. Люди бояться здаватися грубими або байдужими;
- прагнення сподобатися, бути хорошим співрозмовником, колегою чи другом;
- почуття провини за те, що ставимо власні потреби на перше місце;
- невміння розпізнавати свої межі й нечітке уявлення про власні цілі.

Однак кожне наше «так», сказане всупереч внутрішньому «ні», забирає частинку часу, енергії та уваги, які ми могли би спрямувати на справді важливі речі.

У менеджменті звикли говорити про організаційні межі – відповідальність, повноваження, зона впливу. Але є ще особисті межі – ті, що визначають, що для людини прийнятно, а що ні.

Успішний менеджер – це не лише професіонал, який управляє іншими, а й людина, яка вміє управляти собою. Особисті межі є внутрішньою системою координат, яка допомагає ухвалювати рішення не на основі емоцій, тиску чи страху, а на основі цінностей, планів і реалістичної оцінки власних можливостей.

*Порушення меж → втрата фокусу → втрата ефективності → емоційне вигорання.*

Це добре відома управлінська спіраль.

Розглянемо зв'язок між особистими межами й тайм-менеджментом.

Планування часу базується не лише на календарі, дедлайнах і to-do списках. Його ефективність напряму залежить від усвідомлення пріоритетів і захисту власного часу.

Особисті межі – це умовна «лінія», яка відділяє наші потреби, інтереси, цінності та можливості від зовнішнього світу [1]. Коли ми чітко усвідомлюємо, що для нас важливо, а що – другорядне, ми можемо свідомо обирати, чому сказати «так», а чому «ні».

У контексті професійної діяльності особисті межі визначають, як далеко ми дозволяємо іншим впливати на наш час, енергію, рішення.

На планування впливають такі типи меж [2]:

- фізичні (час для відпочинку, харчування, сну);
- емоційні (не брати на себе чужі емоційні проблеми);
- інтелектуальні (право на власну думку);
- часові (обсяг робочого часу, час на виконання завдань).

Як управлінський інструмент, особисті межі визначають, на що менеджер готовий витратити свій час і ресурси. Їх порушення призводить до деструктивного самообмеження, втрати контролю над навантаженням і неефективності.

Як показує практика, до 80% менеджерів середньої ланки відчувають хронічне перенавантаження, пов'язане не з обсягом роботи, а з нездатністю відмовляти іншим. Крім того, менеджери, які погоджуються на все, часто викликають менше поваги, вони сприймаються як «услужливі», а не як «лідери». Вони не мають часу на стратегічні завдання.

Мистецтво сказати «ні» є частиною ефективного тайм-менеджменту, тобто вміння відмовляти – необхідна складова будь-якої системи планування. Сказавши «ні» неважливому, менеджер відкриває шлях до реалізації важливого. Таким чином, вміння відмовляти – це не егоїзм, а форма відповідальності за свій час і свій розвиток.

До позитивних наслідків вміння говорити «ні» належать такі:

1. Збереження часу для пріоритетних справ. Відмова від несуттєвого дозволяє зосередитися на важливому.

2. Зниження рівня стресу. Коли ви не погоджуєтесь на все поспіль, у вас менше навантаження і хаосу в розкладі.

3. Покращення якості комунікації. Люди починають чіткіше розуміти ваші можливості й поважати ваш час.

4. Формування здорових стосунків. Взаємоповага неможлива без чітких меж.

5. Зростання особистої автономії. Ви стаєте більш впевненими, самостійними у виборах.

Вміння говорити «ні» – це навичка, яка потребує практики. Можна навести кілька стратегій, які допоможуть опанувати цю навичку:

1. Чіткість, спокій, доброзичливість. Не обов'язково пояснювати все до дрібниць або вибачатись. Достатньо сказати: «На жаль, я не зможу допомогти, бо маю інші зобов'язання».

2. Замість «ні» – альтернативна пропозиція. Наприклад: «Сьогодні не встигаю, але можу допомогти завтра вранці».

3. Техніка «буферу часу» – не відповідати одразу. Взяти паузу: «Я подумаю і дам відповідь до вечора».

4. Внутрішня перевірка: запитайте себе – «Чи це наближає мене до моїх цілей?» Якщо ні – відмова буде цілком доречною.

5. Не компенсувати відмову надмірною ввічливістю. Інакше це зведе нанівець чіткість своїх меж.

Вміння сказати «ні» – це стратегічна навичка сучасного менеджера. Вона дозволяє: зберігати ясність у цілях; захищати особисті межі та знижувати ризик вигорання, підтримувати здорові та ефективні комунікації, утримувати баланс між роботою й життям, працювати продуктивно й у довгостроковій перспективі.

Менеджер, який не вміє говорити «ні», ризикує втратити не лише час, а й авторитет, ресурс, а згодом – й ефективність. Тому це мистецтво варто розвивати так само серйозно, як навички стратегічного планування чи лідерства.

Отже, вміння сказати «ні» – це не акт відчуження, а прояв самоповаги. Це інструмент, який дозволяє зберігати особисті межі, планувати час свідомо, досягати цілей без емоційного вигорання і будувати зрілі міжособистісні стосунки. У світі, де «бути зайнятим» стало нормою, здатність зупинитись і чесно сказати «ні» – справжнє мистецтво. І воно, без перебільшення, варте того, щоб ним оволодіти.

**Ключові слова:** особисті межі, планування, тайм-менеджмент, ефективність.

### Список використаних джерел

1. Гловер Тавваб Н. *Особисті кордони. Керівництво зі спокійного життя без травм і комплексів*. Х. : КК «КСД», 2023. 226 с. URL: [https://shepmedcol.km.ua/sites/shepmedcol.km.ua/files/2025-03/nedra\\_glover\\_tavvab\\_osobisti\\_kordoni\\_kerivnictvo\\_zi\\_spokiyного.pdf](https://shepmedcol.km.ua/sites/shepmedcol.km.ua/files/2025-03/nedra_glover_tavvab_osobisti_kordoni_kerivnictvo_zi_spokiyного.pdf) (дата звернення: 10.04.2025).

2. *Особисті кордони: Значення та важливість у сучасному світі*. URL: <https://www.psyhelp.com.ua/2023/05/15/osobysti-kordony-znachennya-ta-vazhlyvist-u-suchasnomu-sviti/> (дата звернення: 10.04.2025).