

## Секція 5. Проблеми та перспективи розвитку менеджменту

Пінчук Н.В., студентка гр. МЕН-131  
Керівник – Ладонько Л.С., д.е.н., доцент  
Чернігівський національний технологічний університет  
(м. Чернігів, Україна)

### АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ НОВИХ КОНЦЕПЦІЙ МЕНЕДЖЕРА

Для управління будь-якою організацією, байдуже, з якою кількістю кадрів, з якими перспективами і напрямком діяльності, необхідна особистість, яка бере на себе відповідальність за всі процеси, що відбуваються. Ім'я такої людини – менеджер. Даний термін запозичений із англійської мови і походить від слова «management», тобто це людина, що займається управлінням, керівництвом. Інакше кажучи, управлінець, керівник.

В індустріально розвинених країнах поняття менеджер часто ототожнюють з поняттям бізнесмен. Проте бізнесмен і менеджер - це не одне і те саме. Бізнесмен - той, хто робить «гроші», власник капіталу, що перебуває в обороті та приносить дохід, або власник, який не займає ніякої постійної посади в організації, але є власником акцій і може бути членом її правління. Менеджер обов'язково займає постійну посаду, у нього є підлегли. В поняття менеджер вкладають різний зміст. Найчастіше під ним розуміють особливий тип ефективного управлінця в нових економічних умовах господарювання або управлінця, на якого покладено права і відповідальність за рішення організаційних і фінансових проблем.

Отже, менеджер - це :

- керівник, який має спеціальну управлінську освіту і відповідає за розробку і прийняття рішень щодо організаційних питань менеджменту [1];
- людина, яка добивається результатів у вигляді організації та співпраці з іншими людьми.
- керівник, котрий обіймає постійну посаду і наділений повноваженнями у сфері прийняття рішень щодо конкретних видів діяльності фірми [2].

Наразі, у формуванні моделей якостей менеджера можна виділити три основні підходи:

Перший підхід, що сформувався на початку ХХ ст. науковою школою та назується на розгляданні змісту управлінської діяльності. Так, на думку класика наукового менеджменту Ф.У. Тейлора, майстер (менеджер низової ланки) зобов'язаний мати такі якості, як: розум, освіта, спеціальні або технічні знання, фізична спритність або сила, такт, енергія, рішучість, здоровий глузд, міцне здоров'я [5]. Тобто головними рисами менеджера на початку 20 ст. були вміння підтримувати стосунки з людьми, тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках з людьми, гнучкість, інтуїтивність, логічність.

У другій половині ХХ ст. вимоги до менеджерів дещо змінилися і формувалися з урахуванням динамізму внутрішнього і зовнішнього середовища. Головним визнається вміння адаптуватися до умов, що швидко змінюються, сильні волевільні якості, готовність до розумного ризику, прагнення до успіху, честолюбство, здатність до домінування в екстремальних умовах, комбінаторно-прогностичний тип мислення, стійкість проти стресу, швидка пристосованість до нових умов, психологічна освіта [3].

Сучасний підхід до якостей менеджера по-іншому представляє постать менеджера ХХІ століття і передбачає відмову від узагальнення. За цим підходом, головним у забезпеченні ефективного управління організацією є вивчення конкретних умов її діяльності.

Серед якостей, які необхідні менеджеру, англійські фахівці з управління Майкл Вудкок і Дейв Френсіс пропонують здатність керувати собою, розумні особистісні цінності, чіткі особисті цілі, акцент на постійне особисте зростання, навички вирішувати проблеми, винахідливість і здатність до інновацій, висока здатність впливати на оточуючих, знання сучасних управлінських підходів, здатність керувати, вміння навчати і розвивати підлеглих, здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи [4].

Пітер Вейл у сучасних умовах виділяє такі вимоги до менеджерів: більше звітності, лідерства, увага колективній роботі, тісний контакт з людьми, більше індивідуальності, самовіддачі, нове сполучення інтелекту та оперативних якостей [6].

Сьогодні фірми вирости настільки, що одноосібне управління ними стало практично неможливим.

Нині за кордоном спеціалістами оціночних центрів розроблено від 30 до 100 вимог до сучасних менеджерів - професійних керівників. Але в світі немає людини, яка б володіла усіма якостями, що сформульовані як вимоги до менеджера.

Узагальнюючи вимоги до менеджера ХХІ століття, можна стверджувати, що професійний керівник повинен бути : добре тренуваним (як розумово, так і фізично), вченим і одночасно лідером, зібраний і в той же час здатним до творчості, старанним працівником, але мати розвинену увагу, здатним до ризику і одночасно до виконання рутинних завдань, людиною "технологічного" розуму, стійким до стресів, здатним швидко приймати рішення.

Крім того, головним для сучасного керівника є професіоналізм, важливі також набута освіта й постійне поповнення знань, життєвий досвід, прагнення до нововведень, здоровий глузд на науковому ґрунті. Ефективному та повному використанню потенціалу менеджера сприяють такі чинники: вміння організувати роботу колективу; виховання в собі таких індивідуально-психологічних якостей, які б дали змогу взаємодіяти з рольовою структурою й наказами (обов'язками), а також враховувати соціальні і психофізіологічні особливості інших; об'єктивна оцінка діяльності підлеглих, вміння помічати кращі риси, підтримувати й розвивати їх, усувати недоліки; здатність розбиратися в людях, розуміти складність кожного характеру, використовувати здібності людей на користь колективу, організації; підвищення ефективності діяльності, зокрема і своєї власної; вміння орієнтуватися за складних обставин.

Важливою умовою відтворення потенціалу менеджера є його авторитет, а не влада, тобто наявність носія авторитету з таким особистим статусом у колективі, який дає змогу впливати на поведінку інших.

Сьогодні знання і навіть навички (як окремі елементи) застарівають досить швидко, тому підхід на основі компетенцій є найбільш перспективним. Він дозволяє стратегічно бачити картину, забезпечувати високу гнучкість.

Компетенція - базова якість індивідуума, що включає в себе сукупність взаємопов'язаних якостей особистості, необхідних для якісно - продуктивної діяльності. Розглядаючи ключові компетенції, які будуть максимально затребувані в найближчому майбутньому менеджеру, можна буде визначати конкурентоспроможність керівника на ринку праці, а для компанії це означатиме максимально ефективне управління наявним людським капіталом. Так, серед основних компетенцій можна виділити наступні:

Компетенція 1. Системне мислення.

Сьогодні для успіху в роботі недостатньо володіти знаннями або добре бачити свій «шматочок ланцюга». Необхідно переходити до мислення, яке б охоплювало систему в цілому, формувало ці системи з окремих елементів і дозволяло бачити, як конкретні зміни впливають на сукупність ключових процесів.

Компетенція 2. Міжгалузєва комунікація.

Для вирішення багатьох завдань нам потрібні менеджери, що розбираються одночасно в декількох галузях знань. Вони можуть створювати несподівані, унікальні, проривні рішення. Даний спеціаліст з великими даними в HR - одна з професій майбутнього. Для неї потрібно буде як знання математики, IT-систем, так і розуміння ключових аспектів роботи з персоналом.

Компетенція 3. Управління проектами та процесами.

Необхідно буде мати компетенції, що дозволяють відповідати не тільки за свою роботу і виконання певних завдань. Спеціаліст будь-якого рівня сьогодні може опинитися в ролі людини, яка має відповідати за проект (проект може бути не тільки в області його професійної спеціалізації).

Компетенція 4. Робота з IT-системами.

Якщо ви йдете працювати у велику компанію, то навички роботи в SAP буде вашим перевагою. І це далеко не єдиний приклад. У майбутньому менеджер повинен освоїти різні IT-системи, які систематизують роботу і процеси. Володіння IT-системами є обов'язковим навиком роботи в MSOffice сьогодні.

Компетенція 5. Клієнтоорієнтованість.

Все більша кількість компаній розвивають у співробітників вміння слухати і чути один одного. Потрібно буде вміти не тільки зробити це, але і правильно зі своїм внутрішнім або зовнішнім клієнтом поспілкуватися.

Компетенція 6. Робота з людьми і робота в команді.

Процеси стають настільки складними, що без роботи в команді вже неможливо буде виконати більшість завдань. Частина компаній вже взяли курс на розвиток емпатії та навичок роботи в команді (куди можуть входити як ті, кого «хочеться обійняти», так і набагато менш близькі за духом товариші), даний напрямок залишиться в «лідерах» корпоративного навчання.

Компетенція 7. Робота в умовах невизначеності.

Вміння працювати в ситуації, коли постійні тільки зміни.

Компетенція 8. Мультикультурність і відкритість.

Виявилось, що якщо на проблему дивитися з різних позицій, то ймовірність знайти нетривіальне рішення в рази вище. Але це вимагає відкритості розуму, вміння слухати і чути альтернативні ідеї, сприймати їх, бути гнучким.

Компетенція 9. Усвідомленість.

Це ключова компетенція XXI століття. Вона дозволяє розвивати навик рефлексії, робити свідомий вибір, розуміти особливості себе і оточуючих. Вона допомагає концентруватися на справжньому і при цьому бачити майбутнє.

Компетенція 10. Комунікація.

Новий бізнес буде вимагати нових контактів, щоб рухатися вперед за рахунок обміну ідеями. При цьому ми повинні навчитися доносити свої думки і досягати своїх цілей на відстані, вміти цінувати кожен контакт і таку важливу «валюту» сучасності як увага.

Творчість стане одним з трьох найбільш затребуваних навичок. Нові продукти, технології та засоби роботи будуть змушувати людину до творчості і визначати, як застосовувати ці технології, створювати нові продукти і послуги.

Отже, в майбутньому роботи, які наділені штучним інтелектом зможуть допомогти швидко обробляти великі масивні інформації, але при \_\_\_ у них відсутнє творче мислення, здатність генерувати нові ідеї. Однак у

найближчому майбутньому такі навички як уміння вести переговори і когнітивна гнучкість не входитимуть до десятку затребуваних, оскільки рішення за людину зможуть приймати машини за допомогою масивів даних.

На зміну придуть такі нові затребувані навички як: комплексне розв'язання проблем, критичне мислення, креативність, уміння керувати людьми, взаємодія з людьми, емоційний інтелект, уміння формувати власну думку та приймати рішення, орієнтація на клієнтів, уміння вести переговори та гнучкість розуму (вміння швидко переключатися з однієї думки на іншу). Тож видно, що 5 з 10 навичок стосуються вміння спілкуватися з людьми, домовлятися і керувати ними, розуміти і служити їм (це управління персоналом, взаємодія з людьми, переговори, клієнтоорієнтованість, емоційний інтелект). Ще 4 сфери з 10 пов'язані зі здібностями мозку: умінням швидко міркувати, бачити суть, знаходити рішення проблем, генерувати нові проекти та ідеї (комплексне рішення проблем, креативність, когнітивна гнучкість, критичне мислення). Враховуючи тенденції майбутнього професій, менеджеру потрібно буде вивчати людей і їхні потреби, а також тренувати свій мозок для складних когнітивних завдань. Прогрес не чекатиме нікого: ні управлінців, ні бізнес-лідерів, ні педагогів, ні чиновників. Всі повинні брати активну участь в удосконаленні людських навичок і допомогти підлеглим переорієнтуватися до нових умов праці.

#### Список використаних джерел:

1. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / Осовська Г. В. – К. : «Кондор», 2003 – 556 с.
2. «Основи менеджменту», О.П.Курулев, 2001
3. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак - Донецьк: Дон ДУЕТ. 2006. 340 с.
4. Мескон М.Х. Основи менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт. Ф.Хедаури. - М.: Дело. 1992. - 702с.
5. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник / Л.І. Федулова, І.В. Сокирник, В.В. Стадник, М.А. Йохна, О.С. Новиков, Є.Г. Рясних [за редакцією Л.І. Федулової]. – К. Либідь, 2004. – 448 с.
6. Вейл П. Искусство менеджмента. Новые идеи мира хаотических перемен. / П. Вейл. - М.; 1993. с 34.