

ФАКТОРИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Сучасний період розвитку нашого суспільства пов'язаний з переходом країни до ринкових відносин. Найважливішим результатом цього процесу має стати зміна характеру праці: долається відчуження працівника від засобів виробництва, його праця стає вільною, керованою особистим економічним інтересом. Суттєво змінюється і роль керівника трудового колективу. Якщо раніше, в умовах адміністративно-командної системи, панував диктат виробника і основні завдання зводилися лише до виробництва певної продукції, то у ринкових умовах підприємницька діяльність базується на диктаті споживача. У таких умовах керівник уже не може бути просто виконавцем вказівок “згори”, сучасний керівник — це менеджер-новатор із самостійним мисленням.

На сучасному етапі все більше українських і російських науковців працюють над проблемами менеджменту. Серед наших співвітчизників — це В. Т. Жигалов, Й. С. Завадський, М. М. Мартиненко, В. М. Михайленко, Ю. І. Палеа, О. С. Соснін, В. І. Терещенко, І. І. Тимошенко, Ф. І. Хмель, Л. М. Шимановська, Г. В. Щокін та ін. У Росії — Л. М. Албастова, Р. С. Галькович, А. В. Карпов, В. І. Набоков, В. М. Шепель, В. І. Шуванов та ін.

Незважаючи на зростаючий інтерес науковців до проблем менеджменту, єдиної його концепції ще не вироблено. Немає єдності і в поглядах на працю менеджера.

Менеджер є ключовою фігурою в управлінській діяльності. Він безпосередньо несе відповідальність за якість розробки і успіх впровадження в життя прийнятої в організації стратегії управління, будує плани, визначає не тільки, що

і коли робити, а й хто і як буде виконувати задумане (управління персоналом), визначає робочі процедури (технології) до всіх стадій управлінського циклу. Одне з найголовніших завдань менеджера — ефективна організація праці підлеглих. Мистецтво керівника проявляється не тільки в координуванні, налагодженні комунікацій і напрямку діяльності підлеглих, а й в умінні делегувати їм повноваження, у відповідальності, у наданні права висловлювати і відстоювати свою думку, зберігаючи за собою функцію контролю. Більшість проблем, що постають перед менеджером, пов'язані з людським фактором. Працюючи в колективі, він повинен постійно виконувати функції інформування, мотивування, виховання і контролю.

Аналіз літератури із психології управління свідчить, що визначення системи управлінських функцій є однією з найбільш важливих і одночасно складних завдань теорії управління. Хоча положення про функціональну природу управлінської діяльності є загально визнаним, цілісна й узагальнююча система функцій менеджера відсутня, її створення є складною справою і має деякі труднощі. По-перше, ці труднощі зумовлені великою кількістю й різноманітністю управлінських функцій, що ускладнює їх систематизацію. По-друге, не визначено чітко і самого їх набору. Так, в одних випадках виокремлюються найважливіші функції, визначені “адміністративною” школою, а в інших додається багато нових функцій (наприклад, психотерапевтична). По-третє, управлінські функції менеджера мають різну міру узагальненості, більш загальні включають ряд дрібніших (наприклад, функція кадрового забезпечення включає виховну), а це призводить до

того, що у загальному переліку розміщуються функції різного рівня. Чітке виокремлення функцій менеджера ускладнюється ще й тим, що всі вони тісно взаємопов'язані, ніби пронизують одна одну.

Дослідники роблять спробу подолати ці труднощі шляхом побудови такої системи управлінських функцій, в основу якої закладається не один, а кілька критеріїв. Вони зафіксовані в понятті основних вимірів управлінської діяльності. Так, О. В. Карпов пропонує такі виміри управлінської діяльності:

- виробничо-технічні функції;
- кадрові функції;
- організаційно-адміністративні функції.

Відповідно до цих вимірів усі управлінські функції класифікують за чотирма основними категоріями [1]:

1) діяльнісно-адміністративні: цілепокладання, прогнозування, планування, організація виконання, мотивування, прийняття рішення, комунікація, контроль, корекція;

2) кадрові: управління персоналом, дисциплінарна, виховна, арбітражна, психотерапевтична;

3) виробничо-технологічні: оперативного управління, матеріально-технічного забезпечення, інноваційна, маркетингова;

4) похідні (синтетичні) функції: інтеграційна, стратегічна, представницька, експертно-консультативна, стабілізаційна.

Отже, діяльність менеджера багатогранна. Це і планування, і організація, і управління, і контроль. Основними напрямками діяльності менеджера є стратегічний, фінансовий, іновативний, адміністративний і соціально-психологічний менеджмент. Саме ці напрямки, як зазначають І. І. Тимошенко і О. С. Соснін, "...їх стан, рівень розвитку і визначають, головним чином, професіоналізм менеджера, результати його праці, прибутки фірми" [2; с. 135].

Успішна реалізація професійних функцій передбачає наявність у менеджера відповідних особистісних і професійних якостей. У психологічній літературі є чимало робіт, в яких розглядаються найсуттєвіші, на думку авторів, якості особистості управлінця (Е. Е. Вендров, І. П. Волков, Ю. Н. Ємельянов, А. Л. Журавльов, А. Г. Ковальов, А. М. Омаров та ін.).

Важливою психологічною проблемою є відповідь на запитання, якими ж особистісними якостями має володіти людина, щоб кваліфіковано здійснювати функції менеджменту.

Найвідомішою працею, що містить характеристики особистісних якостей менеджера, є стаття Р. Стогділла [3], в якій узагальнено дані понад 3500 досліджень. У результаті порівняльно-частотного аналізу він виокремив такі менеджерські якості:

- домінантність: риса якості, яка проявляється у здатності і потребі проявляти вплив на інших людей і підкоряти їх своїй волі;
- упевненість керівника у собі, яка є стабілізатором особистих зусиль індивідуальної діяльності керівника;
- емоційна стабільність;
- стресостійкість;
- креативність;
- прагнення до успіху;
- підприємливість;
- відповідальність, надійність у виконанні завдань;
- незалежність особистості;
- комунікабельність.

Однак цей перелік не вичерпує всіх якостей, необхідних для забезпечення ефективної управлінської діяльності. У теорії управління є низка таких переліків, які більш чи менш детально описують склад менеджерських характеристик і якостей. Наприклад, у дослідженні Р. П. Кричевського наводиться такий набір (див. [1]).

А. Концептуальні здібності та стандарти поведінки: 1. Широта поглядів, глобальний підхід. 2. Тривале передбачення і гнучкість. 3. Енергійність, ініціативність і рішучість, у тому числі в умовах ризику. 4. Наполеглива робота та безперервне навчання.

Б. Особистісні якості: 5. Вміння чітко формулювати цілі та установки. 6. Готовність вислухати думку інших. 7. Неупередженість, безкорисність і лояльність. 8. Здатність повністю використовувати можливості співробітників за допомогою правильної розстановки і справедливих санкцій. 9. Особиста привабливість. 10. Здатність створювати колектив і гармонійну атмосферу в ньому. 11. Здоров'я.

Як бачимо, у цьому (і практично у всіх інших) переліку синтезовано різні особливості керівника. Вони об'єднуються одним критерієм — сприяння досягненню високої ефективності діяльності менеджера. Тому часто особистісні якості та інші властивості менеджера, які відповідають наведеному критерію, визначаються поняттям факторів ефективності управлінської діяльності.



Література

1. Карпов А. В. Психология менеджмента: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Гардарика, 1999. — 584 с.

2. Тимошенко И. И., Соснин А. С. Менеджер организации: Учеб. пособие. — К.: Изд-во ЕУФІМБ, 1999. — 350 с.

3. Stogdill R. M. Group productivity, drive and cohesiveness // *Org. Behav. And Human Perform.* — 1972. — V. 8.