

УДК 005.963.1-057.212

ХАРКІВСЬКИЙ Д.Ф., д-р.екон. наук, професор, КАЛАМАН О.Б., канд. екон. наук, асистент
Одеська національна академія харчових технологій

ПРО ВИМОГИ ДО СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ПІДПРИЄМСТВА

В статті обґрунтовується необхідність посилення уваги до вимог щодо сучасного менеджера. Наводяться основні теоретичні та практичні навички, якими має володіти сучасний менеджер підприємства.

Ключові слова: менеджер, вимоги сучасності, менеджер підприємства, освіта менеджерів

In the article argues the case for increased attention to the requirements of the modern manager. The basic theoretical and practical skills that should have the current manager of the company.

Keywords: manager, modernity requirements, the manager companies, education managers

Вступ. Не буде перебільшенням, якщо скажемо, що одна з найсерйозніших, найгостріших проблем організації та управління не лише в Україні, але і у цілому світі – це проблема підготовки, розстановки та використання управлінських кадрів. Ця проблема є надзвичайно важкою та продовжує ускладнюватися тому, що в умовах науково-технічного прогресу постійно ускладнюється характер управлінської роботи, а у зв'язку з цим ускладнюється процес пошуку відповідних управлінських кадрів.

Постановка завдання. У цій статті ми не ставимо перед собою завдання розглядати проблему підготовки та перепідготовки управлінських кадрів. Це дуже багатогранне питання та вимагає особливої уваги. Ми маємо намір в цій статті зупинитися на питанні роботи такої категорії робітників, як менеджер підприємства. До речі, США – перша країна, яка організувала велику програмну систему підготовки менеджерів. Вона була першою країною, яка стала на шлях підготовки управлінських кадрів не лише у галузі промислового виробництва, але і у галузі торгівлі, транспорту, медицини, страхування, науково-дослідних інститутів та ін. США мають найкращі розробки навчальних програм та найбільшу кількість літератури у цій галузі.

Результати. Для того, щоб вірно виконувати свої функції та досягти бажаної мети, менеджер повинен чітко уявляти наскільки обмежений бюджет його часу. І ось тут необхідно згадати роль планування. Планування уявляє собою проект процесів праці на майбутній часовий період. Планування має за мету забезпечити господарське використання часу, а саме:

- або наявний час використати для плідної та успішної діяльності;
- або досягти поставлених цілей із можливо найменшими витратами часу.

Варто планувати не лише свої професійні та особисті цілі, але і поточну мету, пов'язану із виконанням іншого навантаження або відкладанням нових задач та вимог. Чим краще ми уявляємо свій часовий бюджет та сукупність своїх задач, тим більше ми готові передоручити менш важливі справи, зменшити їх кількість або відкласти на пізніший термін.

Події, які важко передбачити, відволікаючи моменти, а також особисті інтереси та потреби, не можуть бути заплановані цілком та повністю. Відповідно свій час варто розподіляти наступним чином:

- 60% - запланована активність;
- 20% - непередбачувана активність (резерви часу та позапланові дії);
- 20% - спонтанна активність (управлінська діяльність, творчість).

В рамках загального планування, планування часу орієнтується на відповідні стратегічні довгострокові плани, які в свою чергу розподіляються на оперативні часткові цілі. Встановлення періодів часу, які необхідні для досягнення вами особистих та професійних цілей, дає вам відчуття впевненості та уявлення про найбільш сприятливий розподіл.

Треба завжди пам'ятати, що «все життя - це фактор часу». І, природно, справжній лідер підприємства не може діяти в іншому дусі. І, зовсім природно, бажання отримати в своє розпорядження інформацію про всі факти та домагатися вичерпного дослідження, що гарантує надійну реалізацію якої-небудь певної програми. Звісно, коли справа стосується великих витрат на створення нових виробів, хочеться бути абсолютно впевненим у тому, що знаходишся на вірному шляху. Звісно, менеджер повинен зібрати можливо більше інформації та прогнозних оцінок.

Але в який момент доводиться довіритися інтуїції та піти на ризик. По-перше, тому що навіть вірне рішення обертається помилковим, якщо воно прийняте занадто пізно. По-друге, тому що, як правило, такі речі як абсолютна впевненість не існують. І тут необхідно особливо зупинитися на понятті «достатньої інформації». Для людини, що приймає рішення – це означає дати йому кількісний вираз проблеми. Але, зовсім очевидно, що коли ми вирішуємо діяти, маючи в своєму розпорядженні лише 50 процентів факторів, цього явно недостатньо. Якщо справа виглядає дійсно так, то нам має дуже поталанити, в протилежному випадку понесемо значні втрати.

В той же час необхідно відзначити, що 100 процентів необхідної інформації ніколи не вдається зібрати. Подібно іншим галузям, бізнес харчової про-

мисловості України схильний до безперервних змін. Перед працівниками цієї галузі постає найскладніша проблема – постійно передбачати, що може відповісти смаками покупців через три-п'ять років. В зв'язку з цим менеджерам доводиться вже зараз якось чинити передбачати, на що буде існувати попит три або п'ять років потому.

В Україні вже існує нове покоління бізнесменів, в більшості своїй власників дипломів магістрів з управління підприємством, які з насторогою відносяться до інтуїтивних рішень. Частково вони мають рацію. В нормальних умовах інтуїція не є достатньою основою для того, щоб здійснювати практичні шаги. Але багато з цих людей кидаються в іншу крайність. Вони вважають, що будь-яку господарську проблему можна структурувати та звести до аналізу типової господарської ситуації. Це може бути вірно на заняттях в навчальному закладі, але на практиці – ні. На жаль, життя не завжди буде чекати поки ми намагаємося передбачити можливі втрати. Іноді слід піти на ризик, а потім по ходу справи виправляти допущені помилки.

Сьогодні рідко які заходи можуть дозволити собі розкіш сповільняти у прийнятті рішення, будь-то рішення питання про заміну менеджера, що опинився не на своєму місці, або про планування на перспективу створення цілого переліку нової продукції. В супереч тому, що пишуть деякі автори публікацій, найважливіші рішення приймаються не колективними органами, а окремими особами. Але все ж таки необхідно притримуватися політики дотримання принципів демократії аж до моменту прийняття остаточного рішення. Тільки в цьому випадку менеджер може сказати: я всіх вислухав, а зараз послухайте, що ми будемо робити.

Наради завжди потрібні тому, що саме на них люди обмінюються знаннями та викладають інші свої наміри. Однак коли наради замінюють самостійних менеджерів, тоді продуктивність праці на таких підприємствах починає спадати. Але нарада, що опинилась перед необхідністю прийняти важливе рішення, не здатна своєчасно наздогнати за зміною подій, на які вона намагається реагувати.

Звісно, не будь-який менеджер повинен бути оратором або письменником. Але з ВУЗів виходить все більше випускників, які не володіють елементарною здатністю ясно викладати свої думки та вміти слухати виступаючого. Хотілось би знайти такий навчальний заклад, який би навчив людей слухати. Хорошому менеджеру необхідно вміти слухати принаймні так же, як вміти говорити. Забагато людей не може зрозуміти, що справжнє спілкування – процес двосторонній. Якщо ми бажаємо вселити працюючим у нас людям прагнення добре працювати та проявляти ініціативу, треба вміти уважно слухати. Саме тут криється різниця між середнім та передовим підприємством.

В установі завжди зустрічаються люди, які відчувають гостру необхідність виготовити письмову довідку для досьє. Правда викладення ідей на папері є найкращим способом детально її продумати. Але все це зовсім не означає, що все вами написане слід доводити до відома своїх працівників. Найвірніший спосіб глибоко розробляти ідею складається з взаємодії з колегами-менеджерами. Взаємодія двох або трьох співрозмовників може виявитися надзвичайно плідною. Причому робити це можна не обов'язково на офіційній зустрічі, а просто на природі, де можна давати один одному корисні поради, вирішувати різноманітні проблеми.

Останнім часом у нашій країні багато уваги приділяється комп'ютеризації. Не обходить стороною це і менеджерів підприємств. Але не варто забувати, що все те, що виходить з комп'ютера, комусь доводиться в нього закладати. Найбільша проблема, з якою сьогодні стикається бізнес, полягає у надмірному обсязі інформації. Ключ до успіху зовсім ні в інформації. Він в людях. Тому для заповнення управлінських постів необхідно шукати невтомних робітників. Це мають бути ті самі люди, які прагнуть робити більше, ніж від них вимагається. Вони завжди досяжні для людей, з якими вони працюють, і намагаються допомогти їм можливо краще виконати обов'язки, які на них покладені. Тому на посаду менеджера підприємства варто підбирати осіб наполегливих та їх необхідно небагато. Сила таких менеджерів в тому, що вони знають, як давати доручення іншим і як надихати людей на їх виконання.

Найпоширеніший спосіб контактувати зі своїми співробітниками – це розмовляти з ними не з кожним окремо, а у складі групи. Публічна промова, яка є найкращим способом надихнути на працю багаточисленну групу людей, докорінно відрізняється від розмови з людиною наодинці. Перш за все така розмова вимагає серйозної підготовки. Оратор може бути добре проінформованою людиною, але, якщо він ретельно не обміркував того, що має намір сказати саме сьогодні і саме певній аудиторії, йому нема чого віднімати дорогоцінний час у інших людей. Дуже важливо говорити з людьми на звичній для них мові. І ще. Публічний виступ не означає безадресний виступ. При виступі бажано користуватися заготовленим текстом з відступом від нього, коли виникає в цьому необхідність.

При виступі перед своїми співробітниками треба намагатися говорити максимально чітко та відверто. Найкращою умовою створити у них діловий настрій, якщо розкрити перед ними план дій і зробити них таким чином свідомими учасниками його розробки та реалізації. Ви маєте роз'яснити ним, які задачі ставите перед самим собою. Також інші учасники такої зустрічі мають власні цілі формулювати разом з усім персоналом. Якщо вони цих цілей досягли, ним варто віддати належне не одним лише добрим сло-

вом. Найбільш відчутний спосіб, яким підприємство може заохочувати – це грошова винагорода та просування на посаді.

І нарешті, про звіт щодо виконаної менеджером роботи. На перший погляд така практика виглядає просто – зобов'язувати службовців надавати своєму керівнику звіти про свою роботу (щоквартальні). Такі звіти змушують кожного менеджера не лише обмірковувати власні цілі, але й слугує також надійним способом нагадати людям про необхідність не піддавати забуттю свої мрії. Раз на три місяці кожний менеджер сідає за стіл поряд зі своїм безпосереднім керівником, щоб обговорити підсумки зробленого та намітити цілі на наступний квартал. Якщо у нього із керівником досягнуто повна згода відносно намічених цілей, менеджер оформлює їх у вигляді письмового документа, який начальник візує своїм підписом.

Ефективність системи квартальних звітів зумовлена тим, що, по-перше, вона дозволяє людині бути самому собі господарем та самому визначати задачі. По-друге, вона робить його працю більш плідною та змушує проявляти ініціативу. По-третє, вона сприяє просуванню нових ідей до самого верху. Квартальні доповіді змушують менеджерів замислитись та зважити підсумки своєї діяльності, свої плани на майбутній строк та способи їх реалізації. Варто також зазначити, що система квартальних доповідей зароджує діалог між менеджером та його начальником.

Як правило, система квартальних доповідей володіє властивостями саморегулювання: ефективні-

ше за все вона діє, якщо не втручатися в перебіг роботи підлеглого. Функціонуючи автоматично, вона забезпечує конструктивну взаємодію людей, що прагнуть досягти розумних результатів. А кращого і бажати неможна. Якщо охарактеризувати одним словом якості, необхідні хорошому менеджеру, то можна сказати, що всі вони зводяться до поняття «рішучість». Ми можемо використовувати найдосконаліші в світі комп'ютери, можемо зібрати всі можливі схеми та цифрові дані, але в кінцевому рахунку нам доведеться звести всю інформацію до купи, скласти собі розклад роботи та діяти.

Висновки. Підвищення співробітника підприємства на посаді, найкращий час збільшити коло його обов'язків та пред'явити йому більш високі вимоги. Коли він на підйомі, ви винагороджуєте його вже за зроблене та в той же час заохочуєте зробити ще більше. Але роботу треба будувати таким чином, щоб менеджер не брав все на себе. Коли менеджер намагається все зробити сам, це говорить про те, що він не вміє передоручати справу іншим. Менеджер не повинен робити те, що має робити інший. Прийнято вважати, що менеджер досяг багато чого, якщо okazaвся здатним спонукати до енергетичної дії хоча б одну людину. Коли мова йде про те, щоб підприємство рухалось вперед, вся сутність в мотивації людей. Можливо виконувати роботу за двох, але не в змозі бути одночасно двома людьми. Менеджеру варто спонукати до дії свого підлеглого та змусити його в свою чергу спонукати до діяльності своїх підлеглих.



УДК 338.439

БАСЮРКІНА Н.Й., канд. екон. наук, доцент
Одеська національна академія харчових технологій

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ОРГАНІЧНИХ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ В УКРАЇНІ

Розглянуто процеси розвитку органічних харчових продуктів в Україні; висвітлено суть поняття «органічна продукція»; доведено доцільність органічного виробництва і розглянуто чинники впливу; запропоновано побудову перспективної моделі розвитку виробництва органічної продукції в Україні; виділено найбільш ймовірні суб'єкти господарювання для запровадження виробництва органічної продукції.

Ключові слова: органічне виробництво, органічні продукти, агропромисловий сектор, продовольча безпека

The processes of development of organic foodstuffs production are considered in Ukraine; essence of concept «organic products» is reflected; expediency of organic production is well-proven and considered factors of influence; the construction of perspective model of organic goods production is offered in Ukraine; it is distinguished the most credible subjects of economic activity for the input of organic goods production.

Keywords: organic production, organic foods, agroindustrial sector, food security

Вступ. Нині в світі зростає попит на якісні та безпечні продукти харчування, а особливої популярності останнім часом набувають органічні продукти. Україна теж не стоїть осторонь цих процесів: спосте-

рігається зацікавленість як малих, так і великих сільгоспідприємств виробництвом саме органічної продукції, розпочалось формування інфраструктури органічного виробництва (створюються громадські ор-