

УДК 338.147

*Медведев О. О., студент групи МОБ-14-ДП-1  
ННІМП ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
Науковий керівник:  
Г. А. Дмитренко, д.е.н., проф., професор кафедри  
економіки та управління персоналом  
ННІМП ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»*

### **ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА**

**Анотація.** В статті розглянуто актуальні проблеми організації роботи сучасного менеджера в умовах українських реалій та запропоновано практичні рекомендації для самовдосконалення та вдосконалення роботи своєї організації, використання яких дасть можливість покращити ефективність роботи та забезпечити стабільно зростаючий дохід організації та самореалізацію менеджера в рамках організації.

**Ключові слова:** ефективність, менеджер, керівник, організація, розвиток.

*Медведев А. А., студент группы МОБ-14-ГП-1  
УНИ менеджмента и психологии  
ДВНЗ «Университет менеджмента образования»  
НАПН Украины, г. Киев  
Научный руководитель:  
Дмитренко Г. А.,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры экономики и управления  
персоналом УНИ менеджмента и психологии  
ДВНЗ «Университет менеджмента образования»  
НАПН Украины, г. Киев*

### **ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА**

**Аннотация.** В статье рассмотрены актуальные проблемы организации работы современного менеджера в условиях украинских реалий и предложены практические рекомендации для самосовершенствования и совершенствования работы своей организации, использование которых позволит повысить эффективность работы и обеспечить стабильно растущий доход организации и самореализации менеджера в рамках организации.

**Ключевые слова:** эффективность, менеджер, руководитель, организация, развитие.

*Medvediev O. O.  
student group МОБ-14-ДП-1  
ERI of Management and Psychology,*

### **THE PROBLEM OF EFFICIENCY OF THE MODERN MANAGER**

*Abstract.* In the article the actual problems of organization of the modern manager in the Ukrainian realities and gives some practical advice for self-improvement and improvement of their organization, the use of which will improve efficiency and ensure stable growing income of self-realization and manager within the organization.

*Keywords:* efficiency, manager, leader, organization development.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Для того, щоб забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність організацій в сучасних українських реаліях потрібно створити умови для саморозвитку менеджерів всіх ланок та активно підтримувати молодих спеціалістів в їх прагненні апробувати отримані ними в вищих навчальних закладах та шляхом самоосвіти знань в практичній діяльності компаній.

А для того, щоб менеджери могли активно працювати і правильно вирішувати поставлені перед ними завдання потрібно всебічно висвітлювати проблеми менеджменту з усіх точок зору, надавати більше інформації про поточний стан компанії в яку менеджер прийшов працювати, надавати йому можливість працювати з необхідними для якісного виконання його роботи паперами, та допомагати знайти своє місце в колективі організації.

На даному етапі потрібно розуміти, що ефективна робота компанії не можлива без наявності в ній ефективного менеджера, а ефективний менеджер повинен навчитися ефективності, та підтримувати в собі цей навик впродовж всієї своєї діяльності на посадах будь-якого рівня, та будь-якої компанії в якій він працює, що робить статтю актуальною.

Реалії ринку праці та бізнесу потребують нових менеджерів які будуть здатні вивести компанію на якісно новий рівень за рахунок не стандартних

підходів до управління та прийняття ефективних рішень, з урахування досвіду минулих поколінь.

**Метою статті** є висвітлення основних проблем з якими стикаються менеджери в своїй професійній діяльності та надати рекомендації для підвищення ефективності своєї роботи на благо організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчивши підходи до управління П. Друкера [1], [2], [3], [4], І. Адізеса [5], [6], [7], Л. Якокка [8], висловлення український менеджерів у статті журналу Корреспондент: «Генерали кар'єр. Українські топ-менеджери, які зробили блискучу кар'єру з нуля» [9], ми можемо зробити висновок, що підходи суттєво різнилися з плином часу, тому в даний момент кожен для себе повинен з усіх можливих джерел формувати для себе особисті підходи до управління підприємством та людьми які приведуть до досягнення ефективної роботи та досягнення прибутку, та зростання підприємства на ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для того, щоб почати аналізувати проблему ефективності сучасного менеджера, ми маємо з'ясувати, насамперед, хто ж такий менеджер.

Менеджер – найманий робітник, який зайнятий плануванням, організацією, мотивацією та контролем працівників в визначеному підрозділі організації чи всій організації в цілому, та організовує результативну комерційну, господарську, фінансову, інші види діяльності свого підрозділу чи організації, та наділений чітко визначеними повноваженнями. (авт)

У більшості джерел зазначено, що головними завданнями менеджера є:

- визначення цілей господарської діяльності;
- виділення та ідентифікація наявних проблем;
- організація заходів, спрямованих на розв'язання наявних проблем;
- пошук, обробку і використання відповідної інформації;
- розгляд та аналіз альтернативних напрямів діяльності;
- прийняття певних специфічних і конкретних рішень;
- розробку тренінгових програм для працюючих на підприємстві;

- управління й оцінку діяльності працюючих;
- прийняття рішень щодо купівлі й продажу певних товарів і продукції;
- стратегічне й оперативне планування;
- контроль виробничого процесу;
- фінансовий контроль;
- організацію ефективного використання виробничих ресурсів;
- координацію діяльності всіх ланок виробничого процесу і маркетингу.

Враховуючи означене вище, виникає питання чому тоді лише невелика частка всіх керівників досягають значних результатів та стають дійсно ефективними?

На нашу думку відповідь на це питання може бути тільки одна: керівники які роблять ставку на процес роботи, а не на кінцевий результат не можуть досягти висот в організації.

Безумовно, вони будуть добре виконувати свою роботу, вони будуть гарно працювати і тримати організацію на певному рівні, але не більше.

На нашу думку, ефективний менеджер, в першу чергу, має постійно досягати нових висот не боячись приймати ризикових рішень. Абсолютна більшість його робочого часу має бути приділена вирішенню не малозначимих питань і розпорошенню на миттєві труднощі, а на структурний аналіз зовнішньо та внутрішньо економічної діяльності свого підприємства та підприємств-конкурентів, та розроблення нових стратегій діяльності з врахування можливих ризиків та вигод.

Саме є характерною ознакою ефективного керівника.

Конкретніше розбираючи питання ефективності можна виділити ряд проблем в діяльності менеджерів, а саме:

- Постійний брак часу;
- Постановка невірних пріоритетів;
- Невміння працювати з колективом;

- Концентрація уваги на негативних сторонах;
- Прийняття неефективних рішень.

Для подальшого вивчення цих питань розглянемо поняття "ефективність".

Ефективність – це вміння приймати правильні рішення в конкретних ситуаціях які і виводять організацію на якісно новий рівень. [1]

Але як оцінити роботу керівника коли вся його робота не виражається в конкретних речах?

Наприклад: Робітник який працює на заводі виробляє за день 100 деталей і це є конкретним визначенням ефективності його праці, але таку систему оцінки ми не можемо застосувати відносно менеджера, що працює виключно своїм розумом, та не виробляє конкретних речей.

Чим би не займався керівник - бізнесом або працював у лікарні, в урядовому закладі чи в профспілковому комітеті, університеті або в армійському підрозділі, - від нього потрібно правильне виконання завдань, тобто очікують прояву ефективності. Проте керівні посади часом займають працівники, що не володіють високою ефективністю, хоча серед них чимало тих, хто має високий інтелектуальний рівень і творчу уяву. Ці люди зазвичай добре інформовані і мають великі знання. Однак прямого зв'язку між цими якостями керівника і його ефективністю як працівника не спостерігається. Навіть самі обдаровані люди можуть бути на подив неефективними; вони часом не розуміють, що завдяки одним здібностям не можна домогтися скільки-небудь значних успіхів у роботі. Вони не усвідомлюють, що талант може сприяти ефективності тільки за допомогою цілеспрямованої праці. І навпаки, в кожній організації є вискоефективні працівники, які не мають особливих талантів. У той час як одні гарячково метушаться, імітуючи бурхливу діяльність, яку часом інші приймають за "творчу іскру", інші крок за кроком, повільно рухаються до наміченої мети і досягають її першими, подібно черепасі у відомій старій байці. Інтелект, уява та поінформованість - безумовно, істотні якості, але тільки в поєднанні з ефективністю вони

втіляться в результатах. Взяті самі по собі, вони лише встановлюють планку можливих досягнень.

Можна зробити висновок, що ефективність можна виміряти в загальному просування організації на ринку порівняно з іншими, а не бурхливою роботою та миттєвими перемогами в "боях" які не приводять до перемоги у "війні".

Раніше були зазначені проблеми менеджера, що не дають йому працювати над ефективністю своєї роботи і негативно позначаються на роботі підприємства в цілому, для їх вирішення я пропоную наступні дії:

1) Ефективні керуючі повинні знати, на що вони витрачають свій час. Уміння контролювати свій час є найважливішим елементом продуктивної роботи.

Для того щоб ефективно розподілити свій час необхідно правильно розставляти пріоритети та складати план своїх дій, як короткостроковий (на день, тиждень, місяць) так і довгостроковий (на рік, 5 років). Короткострокові плани потрібно оновлювати в залежності від досягнутих результатів, але чітко дотримуватися довгострокових планів та спрямовувати всі свої зусилля на досягнення поставлених в них цілей.

Також ведення подібного "розпорядку дня" допоможе Вам зрозуміти на що витрачається робочий час, які питання були дійсно важливими і чого можна було б не робити, тобто, зекономити час для вирішення важливих питань.

2) Ефективні менеджери повинні концентруватися на досягнення, що виходять за рамки своїх організацій. Їм слід бути націленими не на виконання роботи як такий, а на кінцевий результат. Хороший керівник, перш ніж приступити до виконання того чи іншого завдання, задає собі питання: "Яких результатів я маю досягти?" Сам процес роботи і її методи відходять для нього на другий план.

Якщо керівник виділяє більшість свого часу на вирішення питань, що стосується процесу роботи та не впливають на загальний результат, або

вирішення питань які можна делегувати без втрати продуктивності, то цим він "краде" в себе час який можна присвятити вирішення глобальних завдань підприємства і втрачає прибуток.

3) Наскільки б керівник не був умілим, але без колективу який включає як менеджерів нижчої ланки так і простих робітників він не зможе виробити продукцію чи послуги на які орієнтоване його підприємство, а без грамотної мотивації та організації ці самі робітники не будуть виробляти необхідну продукцію чи надавати послуги в необхідному обсязі та високої якості. Грамотний підхід та знаходження вірних форм мотивації являється як одним із головних напрямів діяльності менеджера так і однією із складових для успішності підприємства.

4) Ефективні керуючі повинні будувати свою діяльність на сильних якостях, як власних, так і керівників, колег і підлеглих, а також зобов'язані відшукувати позитивні моменти в конкретних ситуаціях.

Наприклад: Менеджер приймає на роботу висококласного спеціаліста який за день може виготовити 350 деталей найвищої якості, тоді як більшість робітників здатні зробити лише 320, але він потребує щоб його відпускали в п'ятницю додому о третій годині тоді як робочий день триває до шостої.

Враховуючи вищезазначене виникає питання чи насправді так важливо концентруватися на тому що твого робітника не буде на робочому місці зайві три години якщо він за тиждень зможе зробити набагато більше ніж інші працівники? Відповідь однозначна: ні. Така сама система повинна бути і по відношенню до себе і своїх можливостей. Якщо керівник не компетентний в якійсь сфері, але є прекрасним фахівцем в іншій, то доцільно покласти всі сили для досягнення блискучих результатів там де ти здатний на це, ніж посередніх результатів в іншій сфері діяльності. Для вирішення питань в малознайомій сфері краще запросити спеціаліста.

5) Нарешті, ефективні керуючі повинні приймати ефективні рішення. А це, перш за все, питання системності, тобто процес виконання завдання повинен проходити в потрібній послідовності. Слід пам'ятати, що ефективне

рішення - це завжди судження, засноване, скоріше, на "розбіжності думок", ніж на "за фактами узгодженості". Надмірна поспішність веде до прийняття неправильних рішень. Рішень повинне бути небагато, але всі вони повинні бути фундаментальними. У прийнятті рішень потрібно керуватися вірною стратегією, а не миттєвими тактичними міркуваннями.

Виходячи з вищесказаного, потрібно чітко усвідомлювати, що ефективність і загальна ерудованість, видані здібності, талант, креативність це поняття скоріше відмінні ніж схожі, хоча і їх легко переплутати.

"Ефективної людини", на нашу думку, просто не може бути, якщо подивитися на керівників провідних компаній то серед них є і багато креативних і талановитих, чимало з них достатньо ерудовані, також ми бачимо, що вони різняться за віком, статтю, національністю, способом життя, у них різний рівень інтелекту, але головне що їх об'єднує це вміння приймати ефективні рішення, що ведуть до успіху. Логічно зробити висновок, що ефективність це не вроджена якість і ефективності можна іголовне потрібно вчитися.

- Орієнтуйтеся на майбутнє, а не на минуле.
- Концентруйтеся на можливостях, а не на проблемах.
- Вибирайте свій власний напрямок, не пливіть за течією разом з іншими.
- Ставте для себе високі цілі, які дозволяють круто змінити ситуацію, а не такі, які "надійні" і легко досяжні.
- Постійно працюйте над саморозвитком.
- Частіше виходьте з зони комфорту.
- Приймайте рішення які "народжені" в суперечці, а не прийняті легко і односторонньо.
- Беріть на себе відповідальність.



Будьте прикладом для інших і тоді, можливо, через певний час ми побачимо нову «зірку» менеджменту в новій компанії на досягнення якої буде рівнятися майбутнє покоління керівників.

**Висновки.** Стаття «Актуальні проблеми сучасного менеджера» дозволить молодим та вже досвідченим керівникам ознайомитися з проблемами з якими вони вже стикалися чи доведеться зіткнутися в своїй практичній діяльності та знайти для себе нові підходи до вирішення висвітлених в статті проблем, чи пересвідчитися що їх підходи були вірними, а також почерпнути для себе нову інформацію про можливі підходи до управління персоналом та організацією в цілому.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Друкер П. Друкер на каждый день. 366 советов успешному менеджеру / П. Друкер. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — с. 432.
2. Эффективный руководитель. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — С. 240.
3. Менеджмент. Вызовы XXI века. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — С. 256.
4. Друкер П. Классические работы по менеджменту / П. Друкер. — М. : "Альпина Бизнес Букс", 2008. — С. 220.
5. Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого / И. Адизес. — М. : "АльпинаПабlishер", 2011. — С. 272.
6. Адизес И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных / И. Адизес. — М. : "АльпинаПабlishер", 2011. — с. 259.
7. Адизес И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные / И. Адизес. — М. : "АльпинаПабlishер", 2009. — С. 200.
8. Якокка Л. Кар'єра менеджера / Якокка Л. - М. : "Попурри", 2006. — С. 280

*Матеріали подано в авторській редакції*