

ПРОФЕСІЙНІ ВИМОГИ ДО ФАХІВЦІВ МЕНЕДЖМЕНТУ

Палінчак Вероніка Миколаївна
Козубовська Ірина Василівна

м.Ужгород

В статті розглядається проблема менеджменту. Проаналізовані основні професійні уміння в сфері менеджменту. Особлива увага звертається на питання керівництва в менеджменті.

Ключові слова: менеджмент, професійні уміння, керівництво.

Економічні і політичні зміни, які відбуваються в українському суспільстві, ставлять нові вимоги до нинішніх і майбутніх фахівців у сфері управління – менеджерів. Незважаючи на те, що загалом питання менеджменту перебувають впродовж останніх років в центрі уваги багатьох вітчизняних дослідників (Б.Андрушків, І.Кулінич, Н.Гончарова, В.Орбан–Лембрик, Ф.Хміль, В.Яковенко та ін.), багато аспектів проблеми залишаються недостатньо вивченими. Вважаємо, що більш глибокого осмислення потребують професійні вимоги до фахівців менеджменту.

Менеджмент (англ. «management» – управляти) – специфічний вид діяльності, спрямованої на досягнення певних передбачених цілей виробничо-господарською організацією (підприємством), яка функціонує в ринкових умовах, шляхом раціонального використання її матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [1, с.22].

Результати аналізу вітчизняної і зарубіжної наукової літератури з проблем менеджменту (М.Мескон, С.Скибінський, Г.Форд, Ф.Хміль, С.Янг та ін.) свідчать, що серед учених немає єдності щодо особистісно-професійних якостей менеджера і, відповідно, професійних вимог. Більшість учених вважають, що зразковий менеджер повинен: мати фахову кваліфікацію, знання психології людини, організаторські здібності; вміти спілкуватися з людьми, поставити себе на місце співрозмовника; бути готовим до ризику і відповідальності за прийняті рішення; аналізувати події, встановлювати пріоритети у вирішенні актуальних проблем; бути стриманим, толерантним, дотримувати норм етикету; мати почуття власної гідності; вміти переконати партнера; вміти чітко визначати межі економічної безпеки підприємства; формувати тактичні й стратегічні завдання фірми; мати бачення майбутнього розвитку організації.

На нашу думку, орієнтовний психографічний портрет менеджера включає:

- 1.Спрямованість особистості: інтерес до своєї професії, бажання працювати з людьми.
- 2.Інтелектуальні якості:
 - а) аналітичність, інтуїція, прогностичність, кмітливність, критичність, гнучкість мислення;
 - б) компетентність (освітній рівень): знання психології, основ менеджменту, юриспруденції;
 - в) професійна компетентність: вона базується в основному на досвіді і умінні застосовувати теоретичні знання на практиці, це – знання і володіння технологіями і методами роботи, уміння правильно їх підбирати, враховувати індивідуально-психологічні, вікові особливості людей і ситуацію, в якій вони перебувають, уміння прогнозувати наслідки своїх дій.
3. Вольові якості: витримка, наполегливість, принциповість, мужність, сміливість, вимогливість до себе й інших.
- 4.Особистісно-організаційні якості: ініціативність, добросовісність, дисциплінованість, відповідальність, об'єктивність, організованість, самокритичність, самостійність, впевненість в собі, чесність, щирість, громадянськість, уміння організувати роботу в складних ситуаціях.
- 5.Особистісно-моральні якості: тактовність, ввічливість, делікатність, доброзичливість, дипломатичність, природність, привітність, терпимість, інтелігентність, привабливий зовнішній вигляд.
- 6.Особистісно-комунікативні якості: комунікативність, адаптованість, сумісність, готовність терпляче вислухати кожного, уміння вести бесіду, переконувати, поважати думку іншого, уміння

сприймати проблему з позицій іншої людини, прагнення до співробітництва, готовність допомогти, уміння розв'язати конфлікт, установлювати контакти.

7.Фактор психічного і фізичного здоров'я: психологічна стійкість, уміння проводити саморелаксацію, самозахист, відсутність серйозних захворювань нервової і серцево-судинної системи.

Крім цього, спеціаліст, який працює в системі менеджменту, повинен мати: добре розвинені всі види відчуттів (зорові, слухові, нюхові, дотикові, рухові, статичні); аналітико-синтетичний тип сприймання; стійкість уваги, її значний обсяг, швидке переключення, хороший розподіл; високий рівень розвитку всіх видів пам'яті (рухової, емоційної, образної, логічно-сислової), її достатній об'єм; багату уяву (творчу і репродуктивну, наукову, технічну, художню) і т.п..

Отже, специфіка діяльності менеджера вимагає органічного поєднання відповідних професійних і особистісних якостей, особливої компетентності: методичної, соціальної, організаторської.

Методична компетентність – володіння спеціальним професійним інструментарієм – технологіями, методами менеджменту.

Соціальна компетентність полягає в соціальній зрілості особистості спеціаліста, наявності у нього власної професійної позиції.

Організаторська компетентність включає в себе організаційні уміння, цілеспрямованість, самоорганізованість, здатність своєчасно приймати відповідні рішення.

На жаль, на практиці іноді виявляється, що професійна компетентність менеджерів не є достатньою для ефективної роботи.

Особливо часто спостерігається відсутність методичної компетентності серед працівників менеджменту різних ланок. Їх діяльність іноді відзначається непослідовністю, непродуманістю, неграмотністю при застосуванні тих чи інших технологій професійної діяльності.

Відсутність соціальної компетенції найчастіше спостерігається у молодих спеціалістів, вчорашніх випускників. Наявність диплома про вищу освіту не може компенсувати в повній мірі відсутність життєвого досвіду і навичок практичної діяльності.

Таким чином, надзвичайно актуальною є на сьогоднішній день проблема підготовки висококваліфікованих кадрів з менеджменту для забезпечення продуктивної роботи в найрізноманітніших сферах.

Відзначимо, що поняття "кадри" і "спеціалісти" співпадають за змістом стосовно заміщення тими і другими певних посад і чіткого переліку обов'язків у відповідності з певною сферою діяльності. В той же час, поняття "кадри" – більш узагальнене, абстрактне. "Спеціаліст" – величина реальна, і ця величина визначається певним рівнем знань, умінь, навичок конкретного виду діяльності. Кадри вирішують багатофункціональні завдання. Не існує кадрів взагалі. Вживання цього терміну показує на приналежність спеціалістів до певного відомства, служби.

Цінність кадрів в значній мірі залежить від об'єктивних передумов, їх приналежності до того чи іншого відомства, їх місця і ролі у забезпеченні соціальної роботи, що зумовлює формування певних службових і ділових якостей.

Службові якості – це відданість своїй підсистемі, в тому числі тій конкретній організації, установі, де працює спеціаліст; засвоєння ним професійно-етичного кодексу спеціаліста; лояльність по відношенню до керівництва системи на всіх рівнях; ідентифікація індивідуальної діяльності з діяльністю всієї служби закладу; відчуття своєї приналежності до працівників даної установи, відомства, галузі; участь в розробці і реалізації соціально-економічної політики, в розвитку конкретного напрямку роботи; моральна відповідальність перед суспільством, колегами за результати роботи в конкретному відомстві, соціумі.

Ділові якості – намагання відповідати найвищим вимогам професійної майстерності; професійна кваліфікація, яка відпо-

відає наявному диплому (сертифікату); знання системи роботи в цілому, конкретної служби (закладу); морально-психологічні якості працівників, які сприяють інтеграції діяльності закладу з потребами працівників і спеціалістів менеджменту; співробітництво з іншими спеціалістами; гуманістична спрямованість діяльності; намагання будувати свої відносини, здійснювати роботу на основі закону, поваги і довіря до людей.

Конкретний зміст праці і вимоги до персоналу в менеджменті залежать від категорії, до якої належить даний працівник. За посадовими ознаками менеджерів зазвичай класифікують як керівників, фахівців, інших службовців. Безперечно, керівникам належить провідна роль в управлінні організацією. Вони здійснюють добір та розстановку кадрів, безпосереднє управління процесом виробництва, організують працю основного та допоміжного персоналу, координують роботу різних виконавців, підрозділів, виконують виховні функції.

Аналіз наукової літератури засвідчує, що, незалежно від рівня, на якому перебуває керівник, існують певні вимоги до його особи:

- профільна вища освіта освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст», а в окремих випадках «магістр»;
- загальні знання у сфері управління організацією;
- компетентність у технології виробництва і в галузі виробництва, до якої належить організація;
- володіння навичками адміністрування і підприємництва, ринковим мисленням і поведінкою, здатність до ініціативи, уміння розподіляти ресурси організації;
- прийняття обґрунтованих і компетентних рішень на основі погодження з підлеглими керівниками і працівниками та розподіл їхньої участі у реалізації цих рішень;
- наявність практичного досвіду і знань щодо аналізу економічної ситуації на основних ринках, де працює або має намір працювати дана організація;
- уміння аналізувати діяльність конкурентів;
- уміння передбачати тенденції розвитку, особливості попиту, заходи державного регулювання економіки у своїй країні і за рубежом.

Розглядаючи питання керівництва, не можна не згадати про таке поняття, як «лідерство». Ці два поняття тісно зв'язані між собою, проте вони не тотожні. На думку В.Москаленко, лідерство визначається, по-перше, як провідне положення окремої особи соціальної групи, класу, партії, держави, що зумовлене більш ефективними результатами діяльності, по-друге, як процеси внутрішньої самоорганізації і самоуправління групи, колективу, що зумовлені індивідуальною ініціативою їх членів [2, с.336].

На відміну від лідера керівник завжди виступає посередником соціального контролю і адміністративно-державної влади. Лідер – це член групи, який добровільно взяв на себе значну міру відповідальності у досягненні групових цілей, більшу, ніж того вимагають формальні приписи або суспільні норми. Формальний лідер призначається або обирається, набираючи таким чином статусу керівника. Неформальний лідер – це член групи, який найбільш повно у своїй поведінці відповідає груповим нормам і цінностям. Він веде групу, стимулюючи досягнення групових цілей і виявляючи при цьому більш високий рівень активності порівняно з іншими членами групи.

Учені (В.Москаленко, В.Паригін та ін.) відмічають такі відмінності у змісті понять «лідер» і «керівник»:

- лідер покликаний здійснювати переважно регуляцію міжособистісних стосунків у групі, керівник здійснює регуляцію офіційних відносин;
- лідерство виникає за умов мікросередовища, керівництво є елементом макросередовища, воно пов'язано з усією системою суспільних відносин;
- лідерство виникає стихійно, керівник або призначається, або обирається (процес підконтрольний соціальній системі);
- явище лідерства менш стабільне, залежить від настрою групи, керівництво – більш стабільне;
- керівництво підлеглими порівняно з лідерством має більш визначену систему санкцій;
- процес прийняття рішення керівником значно складніший,

він опосередкований обставинами, які не обов'язково мають витоки в цій групі, лідер приймає безпосередні рішення, які стосуються групової діяльності;

- сфера діяльності лідера – здебільшого мала група, де він є лідер, а сфера діяльності керівника ширша, оскільки він репрезентує малу групу в більш широкій соціальній системі.

Незважаючи на суттєві відмінності, і лідер, і керівник мають справу з однопорядковим типом проблем: вони повинні стимулювати групу, націлювати її на вирішення певних завдань. Лідерство – це чисто психологічна характеристика поведінки окремих членів групи. Керівництво здебільшого є соціальною характеристикою відносин у групі, перш за все, з точки зору розподілу ролей управління і підпорядкування.

Оскільки керівництво людьми є одним з важливих видів впливу керівника на підлеглих, особливого значення набуває питання про стилі керівництва.

Вчені (О.Журавльов, В.Рубахін та ін.) під стилем керівництва розуміють індивідуально-типологічні особливості цілісної, відносно стійкої системи способів, методів, прийомів впливу керівника на колектив з метою ефективного і якісного виконання виробничих завдань.

Існує кілька класифікацій стилів керівництва [3].

Незважаючи на різноманітність пропонованих класифікацій, найбільш поширеним сьогодні є поділ стилів керівництва на: авторитарний, демократичний і ліберальний. Ці стилі виокремлені на основі рівня зосередженості у керівника функцій керівництва і участі його і колективу у прийнятті рішень. Так, авторитарний стиль керівництва передбачає жорстке керівництво. Це – накази, інструкції, розпорядження, які не підлягають обговоренню і узгодженню, а повинні чітко і неухильно виконуватися. Керівник авторитарного стилю визначає всю діяльність колективу, прописує всі технічні прийоми і дії. Для цього стилю характерна чітка постановка мети діяльності, енергійна форма розпоряджень і наказів, нетерпимість до всього, що не відповідає думці керівника. Члени колективу перебувають у стані невизначеності, вони ознайомлені тільки з частковими завданнями. Контакти в колективі зведені до мінімуму, в основному здійснюються за посередництва керівника.

Іноді в авторитарному стилі керівництва виокремлюють три підстили:

1. Жорсткий. Такий керівник строгий, але справедливий, схильний чітко дотримуватися субординації. Такий стиль зменшує особисту відповідальність членів колективу.

2. Господарський. При цьому стилі проявляється гіперопіка керівником своїх підлеглих, який проявляє увагу не тільки до ділових аспектів їх діяльності, але навіть й до особистого життя. В підсумку такий керівник позбавляє підлеглих права на самостійне життя, знижує їх виробничу активність. В одних така поведінка керівника викликає роздратованість, навіть агресивну реакцію, інші ж – звикають і не бачать в цьому нічого поганого.

3. Непослідовний. Це – приклад невмілого, не зосередженого, зазвичай досить деспотичного керівника. Він всіма способами демонструє видимість своєї влади і могутності, хоч насправді не дуже впевнений у цьому. Любить прискіпуватися до підлеглих з найдрібніших приводів.

Інший стиль керівництва – демократичний, при якому колектив в тій чи іншій мірі долучається до організації діяльності. Керівник дозволяє членам колективу брати участь у визначенні змісту і завдань діяльності, розвиває відносини між підлеглими з метою уникнення внутрішньої напруги в колективі, створює атмосферу ділового співробітництва. Всі члени колективу в основному ознайомлені з завданнями і етапами діяльності, їм може бути запропоновано кілька способів досягнення мети, в тому числі враховуються пропозиції рядових членів колективу. Керівник проявляє об'єктивність в оцінці досягнень підлеглих. Дуже вдало характеризують позицію такого керівника в колективі: «перший серед рівних». Його влада необхідна для організації діяльності колективу, раціонального виконання виробничих завдань, але не базується на наказах, розпорядженнях, покараннях. Керівник є доступним для підлеглих, які охоче спілкуються з ним. Надання підлеглим достатньої свободи та ініціативності сприяє формуванню у них

соціально зрілої поведінки.

Ліберальний стиль керівництва передбачає мінімум розпоряджень, наказів, інструкцій керівника. Він зазвичай надає необмежену свободу колективу і втручається в організацію діяльності колективу тільки в разі необхідності, особливо, якщо його попросять це зробити. Навіть у цих випадках керівник обмежується порадами, а не наказами чи розпорядженнями. Дуже рідко підлеглим робляться зауваження, чи застосовуються якісь заходи покарання.

Слушною є думка деяких учених про те, що в класичному вигляді, стилі керівництва проявляються не завжди. Іноді має місце так званий змішаний стиль керівництва (наприклад, демократично-ліберальний).

Вченими встановлено, що найбільш оптимальним є демократичний стиль керівництва, при якому соціально-психологічний

клімат в колективі і трудові показники в переважній більшості випадків є досить високими.

Ми підтримуємо думку тих учених (А.Петровський, В.Шпалінський та ін.), які вважають, що для груп різного рівня розвитку вимагаються різні стилі керівництва. Так, для високоорганізованого колективу, де кожний знає свої функції і усвідомлює необхідність їх добросовісного виконання, ефективним буде, безумовно, демократичний стиль керівництва. Для неорганізованої дифузної групи, яка не готова до самоорганізації і самоуправління, ці стилі керівництва будуть малоефективними. В таких випадках переваги має авторитарний стиль.

Отже, професійні вимоги до фахівців менеджменту є досить високими. Від відповідності цим вимогам в значній мірі залежить ефективність професійної діяльності менеджера.

Література та джерела

1. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник / Ф.І.Хміль. – К. : Академвидав, 2007. – 576 с.
2. Москаленко В.В. Психологія соціального впливу: Навч. посібник / В.В.Москаленко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 448 с.
3. Ильин Е.П. Психология общения и межличностных отношений / Е.П.Ильин. – СПб.: Питер, 2001. – 576 с.

В статье рассматривается проблема менеджмента. Проанализированы основные профессиональные требования в сфере менеджмента. Особое внимание уделено вопросам руководства в менеджменте.

Ключевые слова: менеджмент, профессиональные умения, руководство.

This article deals with the problem of management. The main professional skills of managers in the field of their professional activity have been defined. Special attention is paid to the issue of leadership in management.

Key words: management, professional skills, leadership.