

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.55>

УДК 658

Н. В. Пахота,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7905-8085>

Л. О. Пацурова,

здобувач 2 курсу другого (магістерського) РВО

зі спеціальності 073 Менеджмент

освітньо-професійної програми «Менеджмент організації і адміністрування»,

Державний університет інфраструктури та технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-0438-0426>

КОНЦЕПЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

N. Pakhota,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, State University of Infrastructure and Technologies

L. Patsurova

2nd year student of the second (master's) degree,

Department of Management and Public Administration,

State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv, Ukraine

CONCEPT OF THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF THE MANAGER AT THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Стаття присвячена дослідженню концепції професійної діяльності менеджера на підприємстві в сучасних умовах. Обґрунтовано стратегії та практичні дії менеджера для підвищення успішності його професійної діяльності з огляду на сучасні тенденції. Висвітлено роль менеджера у досягненні цілей підприємства. Проаналізовано перелік необхідних знань та компетенцій менеджера, спрямованих на забезпечення розвитку підприємства та отримання високого результату. У статті узагальнено ключові лідерські якості менеджера, необхідні для успішної реалізації завдань підприємства. Розглянуто сучасні підходи щодо управління часом менеджера задля підвищення продуктивності та ефективності його роботи. Також розглянуто методику GTD, яка допомагає створити менеджеру більш систематичний та організований підхід до керування часом і завданнями, у тому числі для покращення робочого результату.

The article is devoted to the study of the concept of professional activity of a manager at an enterprise in modern conditions. The strategies and practical actions of a manager to increase the success of his professional activity are substantiated in view of current trends. The role of the manager in achieving the goals of the enterprise is highlighted. The list of necessary knowledge and competencies of a manager aimed at ensuring the development of the enterprise and obtaining high results is analysed. The article summarizes the key leadership qualities of a manager necessary for the successful realization of the enterprise's tasks. The author considers modern approaches to manager's time management in order to increase the productivity and efficiency of his/her work. The author also considers the GTD methodology, which helps managers to create a more systematic and organized approach to time and task management, including for improving work results. The need for highly qualified managers is increasing day by day. Since a manager's responsibilities include the ability to communicate with people, to negotiate with them, to come to a consensus. Opinion or agreement, it can be considered that management is the art of management. Now the development of this art is a very topical issue, because in the world markets the role of management is growing even faster. The work of managers is becoming more and more emotionally intense, the responsibility for the results of activity of subordinates. The interaction of management with the personnel of the enterprise - is a complex process, due to the significant dominance of management actions, it is difficult to describe by clear methods and rules, to turn the management into standard management technologies. Into standard management technologies. That is why that is why the manager becomes the key link in creating a favorable emotional atmosphere in organizations,

starting at the micro level. The best ways to motivate personnel are not in material rewards, but in rewards on an emotional level.

Ключові слова: *ефективність, комунікація, концепція, лідерські якості, менеджер, організація, продуктивність, професійна діяльність, стратегічні цілі, управління часом, успішність.*

Keywords: *efficiency, communication, concept, leadership qualities, manager, organization, productivity, professional activity, strategic goals, time management, success.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасне бізнес-середовище відзначається великою складністю та динамічністю. Швидкі зміни в технологіях, ринкова конкуренція і зростання вимог споживачів ставлять перед менеджерами нові виклики і завдання. Щоб успішно функціонувати в таких умовах, менеджери мають розвивати і вдосконалювати свою професійну діяльність. Проблема полягає в тому, як менеджери можуть підвищити свою ефективність в ролі лідерів та керівників команд. Це може включати розгляд різних стилів керівництва та їх вплив на команди, спроможність мобілізувати та надихнути співробітників, виклики щодо збереження талановитих співробітників та створення сприятливого робочого середовища. Разом з тим, в умовах глобалізації менеджери можуть стикатися з викликами управління міжкультурними командами та вирішенням конфліктів, пов'язаних з різницею в культурних цінностях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання професійної діяльності менеджера на підприємстві досліджуються в наукових працях Ден Берга [5], С. Кові [7], С. Білоус, М. Мальської [10], О. Євтушевської [6], Дж. Максвелла [3], Дж. Коттера [8], Д. Аллена [4] та багатьох інших відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, а також провідних фахівців у галузі менеджменту та управління. Проте в процесі постійних змін та викликів, з якими стикаються менеджери у сучасному бізнес-середовищі при здійсненні своєї професійної діяльності, постає потреба подальшого дослідження та

розробки системи управління, яка враховувала б новітні тенденції, концепції і парадигми менеджменту задля прийняття оптимальних управлінських рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета цієї статті полягає в розгляді та розкритті концепції професійної діяльності менеджера на підприємстві з огляду на сучасні тенденції та виклики, з якими стикаються менеджери. Стаття спрямована на аналіз ключових аспектів ролі менеджера, включаючи його функції, обов'язки та відповідальності, управління часом, а також оцінку важливих навичок та компетенцій, необхідних для успішного виконання завдань у сучасному бізнес-середовищі. Стаття також має на меті висвітлити роль менеджера у досягненні стратегічних цілей підприємства та сприяти зрозумінню важливості постійного навчання та адаптації до змін в сучасному світі бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний менеджер на підприємстві не може обмежуватися лише вирішенням задач адміністративного характеру. Його роль стала значно більш стратегічною і вимагає аналізу ринку, прийняття важливих рішень та впровадження інновацій [2]. Менеджер повинен бути відкритим до нових ідей і готовим до змін, що можуть виникнути на ринку.

Сучасні умови бізнесу вимагають від менеджера гнучкості і здатності до адаптації. Він повинен швидко реагувати на зміни на ринку і знаходити нові можливості для розвитку компанії. Адаптація до нових технологій та робочих процесів також є важливою складовою успішності [8].

Так, характер роботи менеджера може значно відрізнятись в залежності від конкретної області бізнесу, типу підприємства та рівня управління, але менеджер повинен бути відмінним комунікатором і лідером. Він має вміти ефективно спілкуватися зі своєю командою, створювати мотивацію і керувати персоналом. Комунікативність допомагає вирішувати конфлікти та встановлювати партнерські стосунки з клієнтами та партнерами, а також створенні сприятливого середовища для співробітників.

На сьогоднішній день, враховуючи події, що відбуваються – війна, пандемія, економічна криза, зміна клімату, новітні технології, діджиталізація та

глобалізаційні процеси, тощо, концепція професійної діяльності менеджера, для досягнення поставлених цілей та завдань на підприємстві, повинна включати в себе виконання кроків, що наведені на рис. 1.

Отже, сучасний менеджер повинен мати широкий спектр знань і навичок. Він має бути компетентним у владній, комунікативній, фінансовій та стратегічній сферах. Розуміння сучасних технологій та їх впливу на бізнес також є важливим аспектом. Необхідно постійно вдосконалювати свої знання та навички через навчання, курси та тренінги.

Навчання та розвиток	Інвестуйте у власний професійний розвиток. Будьте в курсі останніх тенденцій у своїй галузі та в сфері управління (участь у семінарах, тренінгах і курсах підвищать ваші навички)
Встановлення конкретних цілей	Сформулюйте конкретні та вимірювані цілі для себе та своєї команди. Це допомагає зорієнтувати зусилля та вимагає відповідальності
Ефективне управління часом	Оптимізуйте свій час та завдання. Використовуйте методи управління часом, такі як матриця Ейзенхауера або методика GTD (Getting Things Done)
Аналіз і прийняття рішень	Навчайтеся аналізувати дані та приймати обґрунтовані рішення. Використовуйте аналітичні інструменти для оптимізації бізнес-процесів
Ефективна комунікація	Розвивайте навички комунікації. Спілкуйтеся зі своєю командою та партнерами з різних відділів. Розумійте їх потреби та сприяйте взаєморозумінню
Ефективне управління проектами	Навчіться використовувати методики управління проектами, такі як методика SCRUM або Каскадний метод. Це допоможе краще планувати та виконувати проекти
Мотивація та розвиток персоналу	Розвивайте навички мотивації та лідерства. Створюйте сприятливу атмосферу на робочому місці та підтримуйте розвиток своєї команди
Колаборація та командна робота	Розвивайте навички співпраці та командної роботи. Робіть акцент на взаємодії та спільному досягненні цілей
Сталість та самовдосконалення	Не зупиняйтесь на досягнутому. Постійно самовдосконалюйтесь та адаптуйтеся до змін в бізнес-середовищі

Рис. 1. Стратегії та практичні дії менеджера для підвищення успішності його професійної діяльності

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2, 3, 5]

Варто зазначити, що знання менеджера на підприємстві включають в себе різні аспекти, які допомагають йому ефективно керувати бізнесом і досягати стратегічних цілей компанії [5]. Розглянемо декілька ключових аспектів знань, які може мати менеджер:

- бізнес-стратегія – менеджер повинен розуміти бізнес-стратегію підприємства, включаючи його цілі, завдання та способи досягнення успіху;
- фінансовий менеджмент – знання фінансових принципів, бюджетування, аналізу фінансової звітності і фінансового планування допомагають приймати обґрунтовані фінансові рішення;
- управління персоналом – розуміння питань управління персоналом, включаючи найм, розвиток, мотивацію та оцінку співробітників, допомагає підтримувати продуктивний колектив;
- маркетинг і продаж – знання про маркетингові стратегії, брендінг, рекламу і продажі дозволяють менеджеру залучати клієнтів та розширювати ринкову присутність
- операційний менеджмент – здатність керувати операціями підприємства, оптимізувати процеси та забезпечувати якість продукції або послуг важлива для ефективної роботи;
- юридичні аспекти – розуміння правових питань, які стосуються бізнесу, такі як закони про працю, правила ведення бізнесу та інтелектуальна власність, допомагає уникати юридичних проблем;
- технологічні знання – у світі сучасного бізнесу інформаційні технології важливі для автоматизації процесів і підтримки прийняття рішень;
- аналітичні навички – менеджер повинен бути здатний аналізувати дані, оцінювати результати і приймати обґрунтовані рішення;
- комунікаційні навички – ефективна комунікація зі співробітниками, клієнтами та іншими стейкхолдерами важлива для успіху;
- навички управління проектами – здатність планувати і виконувати проекти в рамках бюджету та згідно з графіком [10].

Отже, ці знання допомагають менеджеру приймати обґрунтовані рішення, вирішувати проблеми та досягати стратегічних цілей підприємства. Важливо пам'ятати, що менеджер повинен постійно оновлювати свої знання і пристосовувати їх до змін у бізнес-середовищі.

Разом з тим, управління часом є важливою складовою успіху для менеджера. Ефективний менеджер повинен вміло розподіляти свій час, керувати завданнями та пріоритетами, щоб досягти стратегічних цілей підприємства [9].

Для того, щоб використовувати свою продуктивність доцільно простежити критерії стану протягом дня – найвища продуктивність – продуктивність вище середнього – середня – продуктивність нижче середнього – низька продуктивність. При організації (плануванні) робочого дня або тижня рекомендується планувати найскладніші та відповідальні роботи (справи найвищого пріоритету) саме на часи продуктивності. Енергія та концентрація менеджера на максимумі – справи та зустрічі відбуваються в продуктивні години, що надає найкращі результати [6]. Розподіл щоденних завдань у прямій залежності від своїх годин продуктивності підвищує результативність дня менеджера [3]. Розглянемо кілька порад щодо управління часом для менеджера, рис.2.

Отже, управління часом допомагає менеджеріві бути більш продуктивним та ефективним, а також звільняє час для стратегічного розвитку бізнесу і особистого зростання.

Вивчаючи концепцію професійної діяльності менеджера на підприємстві, особливу увагу слід приділити лідерським якостям, які є важливими для успішного менеджера, оскільки вони допомагають впливати на співробітників, мотивувати їх і керувати командою [1].



Рис. 2. Управління часом менеджера
Джерело: Адаптовано автором на основі [1, 7, 9]

Наразі, одними із ключових лідерських якостей, які менеджер повинен розвивати є:

1. Відкритість до співпраці. Менеджер повинен бути готовим слухати і приймати думки та ідеї своєї команди. Він має сприяти відкритому обміну інформацією та співпраці.

2. Визначеність в меті. Менеджер повинен визначити чіткі цілі і вести команду до їх досягнення. Він має бути відмінним стратегом та бачити далекоглядно.

3. Мотивація. Здатність мотивувати співробітників, створюючи для них стимули та надихаючи на досягнення високих результатів.

4. Керівництво командою: Менеджер повинен вміти об'єднувати різних індивідів в одну дружню команду, де кожен член відчуває свою важливість.

5. Ефективна комунікація. Здатність чітко і ефективно комунікувати свої ідеї і вказівки важлива для передачі відомостей та мети.

6. Прийняття відповідальності. Менеджер має брати на себе відповідальність за результати роботи своєї команди та вирішувати проблеми, які виникають на шляху досягнення цілей.

7. Працездатність та стабільність. Менеджер повинен бути прикладом для інших у відношенні до працездатності та стабільності під час кризових ситуацій.

8. Розуміння потреб команди. Менеджер повинен знати свою команду та розуміти її потреби та амбіції.

9. Розвиток співробітників. Сприяння розвитку та зростанню навичок інших членів команди.

10. Довіра. Менеджер повинен вести себе чесно та інтегрально.

11. Гнучкість і адаптивність. Здатність адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища та швидко реагувати на нові обставини.

12. Самоконтроль. Менеджер повинен володіти самоконтролем і вміти керувати власними емоціями в складних ситуаціях [5].

Таким чином, всі ці лідерські якості спільно допомагають менеджерів створити позитивне робоче середовище, сприяти досягненню стратегічних цілей та підвищувати продуктивність своєї команди.

Досліджуючи питання професійної діяльності менеджера, слід зауважити, що у складному середовищі сучасного ділового світу менеджерам часто доводиться діяти всупереч своїм інстинктам. Їм потрібно буде знати, коли

ділитися владою, а коли володіти нею поодиноці, коли дивитися на мудрість команди, а коли брати власну пораду. Глибоке розуміння контексту, здатність охоплювати складність і парадокс, а також готовність гнучко змінювати стиль лідерства будуть потрібні менеджерам, які хочуть досягти успіху в часи зростаючої невизначеності [7].

Зокрема, методика *GTD (Getting Things Done)*, як система організації і управління завданнями та інформацією, розроблена Девідом Алленом, американським публіцистом, письменником і консультантом з організації та управління завданнями, допомагає менеджерам управляти своєю продуктивністю, зменшуючи стрес та покращуючи організацію [4]. Основні принципи методики GTD відображені на рис. 3.



Рис. 3. Методика GTD Девіда Аллена
Джерело: Сформовано автором на основі [4]

Отже, методика GTD ставить акцент на розчленування завдань на менші елементи та створення системи, яка допомагає керувати ними ефективно для збільшення продуктивності та зниження стресу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведене дослідження теоретичних та практичних аспектів професійної діяльності менеджера на підприємстві свідчить про те, що діяльність менеджера в сучасних умовах відіграє вирішальну роль у функціонуванні організацій, будь то підприємства, установи або команди. Професійна діяльність менеджера є комплексною і вимагає поєднання різноманітних навичок, які спрямовані на досягнення стратегічних цілей і забезпечення сталого розвитку підприємства. Успішний менеджер повинен мати ряд важливих характеристик, включаючи лідерські якості, широкий спектр знань, здатність до комунікації, стратегічне мислення та здатність до прийняття рішень. Він також повинен бути відкритим до навчання і розвитку, оскільки бізнес-середовище постійно змінюється. В цілому, враховуючи новітні тенденції розвитку та практику управління, професійна діяльність менеджера впливає на продуктивність та ефективність підприємства і є важливим чинником його успіху.

Література

1. Harvard Business Review: Manage Your Energy, Not Your Time, October, 2007. URL: <https://hbr.org/2007/10/manage-your-energy-not-your-time>.
2. Harvard Business Review: A Leader's Framework for Decision Making, November, 2007. URL: <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>.
3. John Maxwell: The 21 Irrefutable Laws of Leadership. URL: <https://leaders.com/articles/leadership/21-irrefutable-laws-of-leadership/>
4. Аллен Девід. «Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity». Penguin Books, 2001.
5. Ден Берг, Пітерсма П. 25 ключових моделей управління. Харків: Фабула, 2020. 208 с.

6. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Економіка. 2017. Вип. 3 (192). URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/192-3/3>.
7. Кові Стівен Р. "Сім навичок надзвичайно ефективних людей." КСД, 2018.
8. Коттер Джон (John Kotter) «Лідерство і зміна». 2009. URL: <https://www.management.com.ua/interview/int188.html>
9. Майсура, О.М. Про ефективність використання особистого часу. 2010. URL: eco-science.net/archiv2010/129-2104.html
10. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посібник. К.: SBA-print, 2019. 190 с.
11. Інтернет-портал для управлінців «Менеджмент: методологія та практика» URL: <http://www.management.com.ua/>.

References

1. Harvard Business Review (2007), "Manage Your Energy, Not Your Time", available at: <https://hbr.org/2007/10/manage-your-energy-not-your-time> (Accessed 25 October 2023).
2. Harvard Business Review (2007), "A Leader's Framework for Decision Making", available at: <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making> (Accessed 25 October 2023).
3. Maxwell, J. (2021), "The 21 Irrefutable Laws of Leadership", available at: <https://leaders.com/articles/leadership/21-irrefutable-laws-of-leadership/> (Accessed 25 October 2023).
4. Allen, D. (2001), *Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity*, Penguin Books, London, UK.
5. Berg, D. Pietersma P. (2020), *25 ključových modelů řízení* [25 Key Management Models], Fabula, Kharkiv, Ukraine.

6. Yevtushevska, O. (2017), "Time management as a manifestation of the worldview of a modern person", *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/192-3/3>.
7. Covey, S. R. (2018), *Sim navychok nadzvychajno efektyvnykh liudej* [Seven Skills of Highly Effective People], KSD, Kyiv, Ukraine.
8. Kotter, J. (2009), "Leadership and Change", available at: <https://www.management.com.ua/interview/int188.html> (Accessed 25 October 2023).
9. Maysura, O.M. (2010), "On the effectiveness of personal time use", available at: eco-science.net/archiv2010/129-2104.html (Accessed 25 October 2023).
10. Malska M., Bilous S. (2019), *Menedzhment orhanizatsij: teoriia ta praktyka* [Management of organizations: theory and practice], SBA-print, Kyiv, Ukraine.
11. Internet portal for managers "Management: Methodology and Practice" (2023), available at: <http://www.management.com.ua/> (Accessed 25 October 2023).

Стаття надійшла до редакції 30.10.2023 р.