

## ПРАВИЛЬНІ ЛЮДИ ТА НЕПРАВИЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

<sup>1</sup>Вінницький Національний Технічний Університет

### **Анотація**

*Досліджено теорію лідерства (керівництва) І. К. Адізеса. Увага акцентується на аналізі неправильного менеджменту та особливостях його впливу на ефективність діяльності організації.*

**Ключові слова:** менеджмент, лідер, менеджер, організація, управління, неправильний менеджмент.

### **Abstract**

*Studied the theory of leadership (management) Adizes I.K. Attention is focused on the analysis of improper management and the peculiarities of its impact on the efficiency of the organization.*

**Keywords:** management, leader, manager, organization, mismanagement.

### **Вступ**

Сьогодні все більше організацій стикаються із проблемою, яка пов'язана із знаходженням кваліфікаційного керівника та з проблемами підбору менеджерів. Все більше вищих навчальних закладів готують майбутніх менеджерів, керівників та лідерів. Особливе місце в теорії управління організацій займає проблема лідерства.

Значний внесок в дослідження проблеми лідерства (керівництва) здійснив видатний сучасний теоретик та практик менеджменту І. К. Адізес. Ним розроблена оригінальна теорія лідерства (керівництва) важливою складовою якої є поняття та явище неправильного керівництва (менеджменту) [1, 2, 3, 4].

Дослідження неправильного менеджменту в теорії менеджменту І. Адізеса є метою роботи.

### **Основна частина**

Менеджмент – це процес визначення, коригування та, нарешті, досягнення корпоративних цілей. Завдання успішного менеджменту – зробити організацію результативною та ефективною в найближчій і довгостроковій перспективі.

Адізес виділяє чотири основні функції організації:

- (P) roducingresults – виробництво результатів, заради яких існує така організація та які визначають її результативність;
- (A) dministering – адміністрування, що забезпечує ефективність;
- (E) ntreprenuring – підприємництво, що забезпечує управління змінами;
- (I) ntegrating – інтеграцію, тобто об'єднання елементів організації для забезпечення її життєздатності в довгостроковій перспективі.

Чотири функції несумісні в будь-яких поєднаннях. Це пояснюється дуже просто: чотири функції не можна вважати взаємовиключними, однак вони несумісні в короткостроковому аспекті, тобто одна заважає виконанню іншого.

Отже, неправильний менеджмент – це манера керування, при якій менеджер ігнорує і абсолютно не виконує одну із 4 управлінських функцій. Інакше кажучи, бездоганного менеджера, який вміє все, не існує, і на те є вагома підстава – все, що піддається змінам, тобто продовжує жити, не може бути досконалим. Це і є причиною існування неправильного менеджменту.

Успіх організації пов'язаний зі здатністю її керівника або керівників сформувати так звану взаємодоповнюючу команду, члени якої в сукупності здатні блискуче реалізувати всі чотири функції.

І. Адізес дає нам нову рольову модель команди, додаючи в неї за допомогою розгляду життєвого циклу організації ще й тимчасовий аспект.

На нашу думку, хороший керівник повинен завжди знати, що відбувається в компанії. Не можна залишатися ізольованим в своєму кабінеті.

Реальний менеджер може виконувати на високому рівні не більше двох з чотирьох перерахованих функцій, при цьому володіючи на прийнятному рівні двома іншими. Звідси, І. Адізес виділяє такі типи неправильного менеджменту:

- герой-одиначка;
- бюрократ;
- палій;
- гарячий прихильник;
- мертвий пень.

Для управління організацією та людьми підготовлюють менеджерів, тобто правильних людей, які мають відповідати всім можливим вимогам та несуть собою певну сукупність навичок та особистих позитивних якостей. Звідси виникає питання, а як виникає неправильний менеджмент? На нашу думку, більшість менеджерів занадто зайняті, щоб думати таконцентрується на проблемах, а не на можливостях. Але самий грубий прорахунок шкіл менеджменту полягає в тому, що вони дотримуються усталеної, хоча абсолютно нереалістичної парадигми ідеального менеджера-одинаки. І все ж менеджери будь-якого рівня зобов'язані одночасно виконувати всі чотири функції і робити це однаково добре. Це породжує потребу в книжковому менеджері– нездійсненою мрією – на всіх рівнях управління. Для управління будь-якою організацією потрібно більше одного стилю. У результаті виникає ситуація, коли навіть найкращий менеджер часом виявляється в положенні хлопчика з величезною собакою на повідку. Він дивиться, куди вона тягне поводок і веде її в цю сторону. Тобто виникає конфлікт. Зміни роблять конфлікт неминучим і необхідним. Всякий раз, коли щось змінюється, нам доводиться вирішувати, що робити, і втілювати свої рішення в життя. Щоб приймати рішення, потрібно взаємодія в команді, а це за визначенням означає періодичне нерозуміння. Щоб реалізувати прийняте рішення, необхідна спільність інтересів, забезпечити яку вдається далеко не завжди.

Отже, успішні лідери роблять упор на свої сильні сторони. І не намагаються бути успішними у всьому. Хорошим менеджером або лідером вас роблять не знання, а то, ким ви є насправді.

Ми завжди повинні пам'ятати, що менеджер: людина, що приймає швидкі рішення - і іноді вірні.

### Висновок

Отже, теорія менеджменту, в свою чергу, є методологічною основою системи розвитку організації в цілому, зокрема визначення довгострокових та короткострокових аспектів діяльності організації, етапів розвитку організації. На нашу думку, при вирішенні проблем управління поєднання функцій може викликати конфліктні ситуації. Справа не в розбіжностях між двома людьми, а в тому, як менеджери в колективі справляється з цими відмінностями і приходять до вирішення.

На нашу думку, для кваліфікованого керівника важливо займатися саморозвитком та розвивати свою індивідуальність. Керівник повинен завжди пам'ятати, навіть сильний керівник не може розраховувати на успішний результат і успішне прийняття рішень. Саме лідер розуміє ці правила та принципи. У компанії повинні працювати ті, хто вселяє і викликає довіру і повагу. Обов'язки кожного повинні відповідати особливостям його стилю.

### СПИСОК ВИКОРАСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адізес І. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / И. К. Адизес: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 199 с.
2. Адізес І. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / И. К. Адизес: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 262 с.
3. Адізес І. Развитие лидеров : Как понять свой стиль общения и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 259 с.
4. Прищак М. Д. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с.

*Пересунько Наталія Сергіївна* – студент групи Мов-16м, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький Національний Технічний Університет, Вінниця.

*Лесько Олександр Йосипович* – к. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки підприємництва та виробничого менеджменту, Вінницький Національний Технічний Університет, Вінниця.

*LeskoAlexanderJosipovic*–

Cand.Sc.(Econ.),AssistantProfessor,HeadoftheChairofEconomicsandBusinessProductionManagement,Vinnytsianation  
altechnicaluniversity, Vinnytsia.