**Наталя Мельніченко**

**(Київ, Україна)**

**ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСНИХ ТА ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА**

**Постановка проблеми.** Управління належить до таких видів людської діяльності, які потребують специфічних людських властивостей, що роблять конкретну особу професійно придатною до управлінської діяльності. Тільки розглядаючи їх у взаємозв`язку, можна отримати уявлення про особистість, її придатність чи непридатність до управлінської діяльності та визначити склад і зміст властивостей, які в сукупності здатні забезпечити якісне виконання менеджером всіх функціональних обов`язків. Головною рушійною силою протікання всіх бізнес-процесів організації є менеджери, тому формування особистості менеджера як ефективного керівника є важливим завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**. Питання формування особистісних та професійних якостей менеджера висвітлені в працях Нікіфорової Л.Б., Дідковської Л. Г., Бережної Г. В. та ін. [1-3].

**Метою** статті є визначення основних особистісних та професійних якостей менеджера, специфіку їх формування та удосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективний менеджмент і організація праці менеджера є ключовою передумовою успішного функціонування організації. Кожний керівник вибирає ті елементи менеджменту, які, на його погляд, краще всього підходять до конкретної ситуації і прогнозувати розвиток особистості підлеглих. На сьогодні спеціалістами закордонних оціночних центрів розроблено від 30 до 100 вимог до сучасних менеджерів – професійних керівників. Але в світі немає людини, яка б володіла усіма якостями, що сформульовані як вимоги до менеджера. У той же час тисячі менеджерів працюють успішно, забезпечуючи високу результативність організацій. Це пояснюється, по-перше, здібністю індивідів за певних обставин компенсувати відсутність або нерозвиненість одних рис іншими і, по-друге, постійним самовдосконаленням [4].

В сучасних умовах менеджер повинен опанувати науку і мистецтво управління самим собою, освоїти прийоми персонального менеджменту, що дозволить керівнику ефективно організовувати свою особисту працю і працю своїх підлеглих; найкоротшим шляхом досягати професійних і життєвих цілей; постійно підвищувати кваліфікаційний рівень; уникати стресових ситуацій, підвищувати і зберігати високу працездатність; досягати найкращих результатів праці та отримувати задоволення від виконуваної роботи [1, 2].

Сучасні реалії соціально-економічного розвитку країн світу, зміни в управлінні та нові тенденції розвитку засвідчують, що вимоги до менеджерів постійно зростають і будуть зростати в майбутньому. Так, менеджери майбутнього все більше будуть характеризуватися наступними рисами, рис 1.

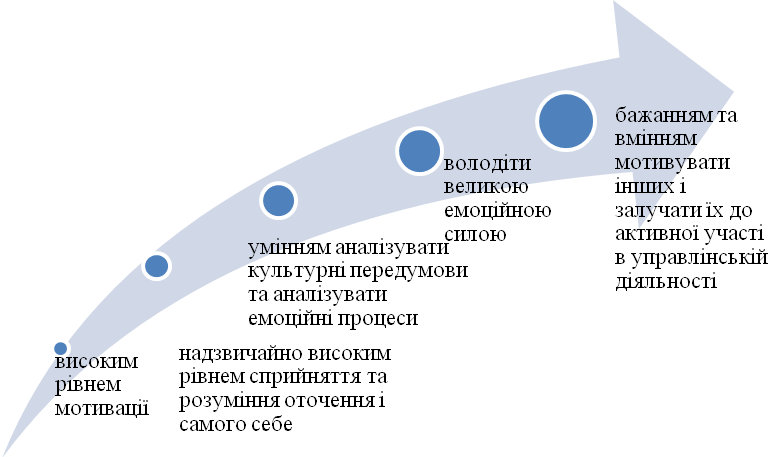


Рис. 1 - Характерні риси менеджера майбутнього

*Джерело : Згруповано автором за [1, 2, 5,6]*

Класично серед особистих якостей менеджера виділяють основні [6]:

- впевненість;

- порядність, чесність;

- справедливість по відношенню до підлеглих;

- повага до оточуючих, хороше здоров’я,

- енергійність, життєстійкість;

- допитливість;

- емоційне здоров’я, щоб витримувати перевантаження і стреси.

Безумовно, цей список, за бажання, можна продовжити. Всі ці якості формуються в процесі розвиту особистості людини. Але є ряд якостей які формуються в процесі навчання та професійної діяльності.

До професійних якостей менеджера зазвичай відносять: володіння розумовими здібностями, вміння аналізувати ситуацію, брати на себе відповідальність за прийняття рішень та їх виконання, добре розуміти цілі фірми, вміння бачити і вирішувати проблеми.

У професійні якості менеджера також входить ряд організаторських та ділових якостей:

* цілеспрямованість (адже від менеджера в сучасному нескінченному потоці інформації і моментально змінюють один одного подій потрібно постановка ясних, обгрунтованих цілей);
* підвищена працездатність, дисципліна і контроль над собою;
* комунікабельність, уміння розташувати до себе людей, переконуючи у своїй правоті.

Основні професіональні важливі якості менеджера — реалізм і вміння керувати. Адже кожен менеджер повинен правильно оцінювати свої сили і можливості, щоб потім не довелося розплачуватися за свої помилки. І, звичайно ж, найголовніше — вміння керувати, управляти, організовувати і підтримувати роботу колективу.

Розглянемо на прикладі, як керівник може розвинути чотири головні якості у менеджерів з продажу. Отже, зазначимо ці якості:

1. Цілеспрямованість - чітке розуміння продавцем цілей своїх продажів і того, що він хоче отримати в результаті.
2. Уміння виявляти потреби клієнта. Потрібно ставити правильні ефективні питання, щоб клієнт повідомив додаткову інформацію.
3. Вміння впливати на співрозмовника. Йдеться про роботу з аргументами, про вирішення сумнівів і заперечень, завершення угоди.
4. Здатність до саморозвитку.

Цілеспрямованість. Керівник може дати своїм продавцям можливість самим визначати план продажів. І не говорити їм остаточну цифру - нехай вони призначать її самі. А потім порівняти отримані результати з попередніми. Якщо менеджери з продажу виставили вищий план - чудово. Якщо виставили менше - разом з ними його коригує, обґрунтовує своє рішення збільшити результати. Зазначимо, що практика показує - при розвитку цієї якості інколи керівник говорить співробітнику, щоб той виконав максимально можливий для нього план і не ставив мінімальних цілей. А це вже груба помилка. Цим керівник сам даєте співробітникові шляхи відходу в разі незадовільних результатів.

Уміння виявляти потреби клієнта. Керівник повинен бути переконаний в тому, що співробітник може відразу написати 10-15 питань, які задасть клієнту. Якщо співробітник створить цей список, то зможе вибрати 2-3 які підходять для конкретного клієнта. Керівник має враховувати, що більшість співробітників після проходження тренінгів, які компанії проводять для персоналу, роблять для себе висновок - чи варто задавати будь-які питання, тільки б «завалити» ними клієнта. Але жоден клієнт не стане відповідати на купу питань. Він відповість на перші 2-4, а потім задасть своє, цілком логічне запитання: «З чим прийшли?»

Вміння впливати на співрозмовника – надзвичайно важлива якість. Це робота з аргументами, вирішення сумнівів і заперечень, завершення угоди. Якщо ви хочете виконувати ці дії добре, на допомогу приходять скрипти, сценарії, досвід колег всередині компанії, ефективні програми тренування продажів. Для досягнення бажаних результатів потрібно:

1. Зібрати один раз свою команду. Записати всі мовні моделі та потім періодично їх доповнюйте. Цими діями керівник може створити корисну базу знань, в якій містяться відповіді, наприклад, на 20 найчастіших заперечень, аргументи на користь товару для різних категорій клієнтів, приклади того, що говорити при завершенні угоди.
2. Керівник періодично із співробітниками розбирає робочі ситуації, виокремлює з них типові моделі поведінки при роботі з запереченнями.
3. Відразу починайте відпрацьовувати знайдені рішення. Співробітникові запропонуйте повторювати потрібні фрази по 2, 3, 5 разів, поки він з ними не зріднитися.
4. Керівник має бути для співробітників рольовою моделлю. Якщо керівник тільки поставив перед співробітником ціль, але сам ніколи нічого не продавав, то співробітники також це сприймуть як якусь рольову модель.
5. Інший спосіб показати, як треба робити - самому поїхати зі співробітником «в поле» до клієнта, провести з ним переговори і здійснити успішну операцію.
6. Проводьте розбір польотів після зустрічі з клієнтом. На рівних обговоріть зі співробітником позитивні і негативні моменти.

З досвіду 2 людини з 10 готові розвиватися самостійно. Решта ж розвиваються тільки з примусу керівника. Але виробляти таку якість, як самонавчання, саморозвиток у співробітників з обережністю. Щоб вони від навчання не втомлювалися, але його вистачало для професійного зростання. Для цього найкраще розбудити в них живий інтерес до особистого розвитку. Наприклад: створіть корпоративну бібліотеку, діліться з співробітниками корисними фільмами, раз на тиждень візьміть за правило обговорювати щось нове, що ви дізналися, почули, прочитали або випробували на практиці.

На вище наведеному прикладі показано, що для ефективної роботи менеджера потрібно мати основні якості і ціленаправлено їх розвивати, удосконалювати.

**Висновки та пропозиції.** Отже,підготовка та пошук топ-менеджерів, здатних управляти викликами і можливостями сучасного світу ‒ питання, яким переймаються як навчальні заклади, так і глобальні компанії. Проблема визначення навичок, якими повинні володіти найкращі топ-менеджери і досі не вирішена. Навчальні заклади постійно вирішують, що закладати в програми для підготовки менеджерів. Але, однозначно, можна стверджувати, що формування особистісних та професіональних якостей менеджера дозволяє вирішити вище зазначені проблеми. В подальшому дослідження даної проблеми будуть продовжені.

**Література:**

1. Нікіфорова Л.Б. Роль та значення емоційної культури в професійній діяльності майбутнього менеджера [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: http://eprints.zu.edu.ua/1626/1/07nlbdmm.pdf

2. Дідковська Л. Г. Історія вчень менеджменту: [навч. посібник] / Л. Г. Дідковська, П. Л. Гордієнко – К. : Алерта, 2008. – 477 с. 3. Кот Г. М. Зарубіжний досвід дослідження особистісних якостей ефективного менеджера [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: http://archive. nbuv. gov. ua/ portal/soc\_gum/Vnau\_pp/2009\_2/pilipchuk.pdf

3. Бережна Г. В. Фактори професійного розвитку менеджерів у міжнародному бізнесі / Г. В. Бережна // Держава та регіони. – 2012. – № 2. – С. 67–72.

4. *Маслоу А.* Психология бытия. – М. – К.: Рефл-бук, Ваклер, 1997.

# 5. 4 качества менеджеров по продажам, которые воспитывает руководитель [Електронний ресурс]/ – Режим доступу:https://probusiness.io/master\_class/2313-4-kachestva-menedzherov

# 6. 10 головних навичок топ-менеджерів Кремнієвої долини [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1416163-10-golovnih-navichok-top-menedzheriv-kremnievoyi-dolini>