**Зарубінська І.Б.**, д.п.н., професор,

проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв’язків,

Національний авіаційний університет

**Новак В.О.**, к.е.н., професор,

завідувач кафедри менеджменту ЗЕДП

Національний авіаційний університет

**МІКРОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕГАТИВНЕ ЯВИЩЕ**

**НА ШЛЯХУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА-ЛІДЕРА**

Задача менеджера по відношенню до підлеглих – бути лідером. Мета менеджера – зробити продуктивними специфічні знання і сильні сторони кожного співробітника. Менеджер сучасної організації - це той, хто вдихає життя в організацію і веде її до успіху, об’єднуючи в собі якості лідера і управлінця. Саме тому, актуальним питанням стає проблема наявності в сучасних підприємствах менеджерів з нерозвиненими управлінськими навичками, які отримали назву «мікроменеджери», а їх стиль управління – «мікроменеджмент». Мікроменеджмент – це одна з найбільших вад управління, що може призвести до погіршення морального клімату в колективі, плинності кадрів, зниження продуктивності праці, порушення стабільності в діяльності організації тощо.

Дослідження показали, що значимість різних функцій управління в діяльності менеджерів різних рівнів неоднакова. Так, менеджери вищого рівня витрачають більше часу на планування, на нижчому ж рівні управління найбільш важливою є функція мотивації. У той же час, менеджери усіх рівнів управління витрачають майже в два рази більше часу на планування, ніж на організацію, мотивацію і контроль разом узяті.

Менеджер також виконує такі специфічні функції, як адміністраторську, стратегічну, консультативну, представницьку, виховну, інноваційну тощо. Однак, в сучасних умовах, при здійсненні менеджером своїх функцій, особливу роль займає функція контролю.

Аналіз процесу управління на українських підприємствах дозволив виявити типове негативне явище на більшості підприємств, а саме: покроковий контроль менеджерами своїх підлеглих при виконанні їх професійних обов’язків та нав’язуванні своєї власної думки. На Заході таке явище отримало назву «мікроменеджмент».

Отже, мікроменеджмент – це стиль управління, за якого менеджер надає особливої уваги і контролює дрібні деталі роботи, що виконують підлеглі [2, 3]. Як правило, мікроменеджера можна відрізнити від звичайного менеджера через його схильність до виконання тих обов’язків, що, зазвичай, покладені на підлеглих (опір делегуванню). Такий стиль управління може призвести до цілого ряду негативних наслідків, починаючи від невеликих конфліктів колективу з менеджером до руйнування всієї компанії. Підлеглі, як правило, в таких умовах впадають в депресію через те, що керівництво не вірить у їх професіоналізм. В результаті це призводить до втрати працівниками ініціативи, прагнення шукати нових більш ефективних способів виконання своїх звичних функцій. Такі компанії не мають прагнення до інновацій, тому, що через прискіпливий контроль над всім і всіма з боку менеджера компанія поступово втрачає динамічність.

Працюючи з мікроменеджером, підлеглі поступово звикають до того, що керівництво не очікує від них ефективної роботи, і через деякий час починають втрачати впевненість в своїх здібностях. Інші, не маючи можливості проявити ініціативу, втрачають зацікавленість до ефективного виконання поставлених задач, а подекуди взагалі саботують їх виконання. «Мікропідлеглий» не в змозі укладатися в терміни, тому що він змушений постійно перевіряти і покращувати зроблене. У той же час, коли ситуація потребуватиме самостійних рішень від підлеглих, мікроменеджер, як правило, може зіткнутися з тим, що люди не вміють приймати їх. В результаті компанія отримує від співробітника лише половину від можливого результату і різке зниження ефективності діяльності компанії в цілому.

Практика свідчить, що мікроменеджер може навіть навмисно стримувати можливості для навчання та розвитку своїх підлеглих, перешкоджати ефективному спілкуванню між співробітниками, провокувати конфлікти в колективі. Такі управлінці дуже часто використовують політику залякування підлеглих для досягнення більшого контролю над ними, що може суттєво вплинути на їх самооцінку, психічне і, навіть, фізичне здоров’я.

На основі аналізу різних поглядів щодо мікро менеджменту як явища, зроблено висновок, що зарубіжні дослідники в галузі менеджменту виділяють три основні причини виникнення мікроменеджменту, а саме:

нерозвиненість у менеджера управлінських навичок, особливості психологічного стану потенційного мікроменеджера та навмисне запровадження мікроменеджменту щодо окремих працівників, групи або компанії в цілому [1, 2, 3].

Обґрунтовано, що бувають виробничі ситуації, коли застосування мікроменеджменту необхідне. Наприклад, при адаптації нового співробітника на посаді, або при необхідності оптимізації певного бізнес-процесу, який недосить ефективно функціонує.

В результаті проведеного дослідження проблеми мікроменеджменту, зроблено висновок, що такий стиль управління обмежує можливість підлеглих професійно зростати та розвиватися. Підприємство, яке управляється мікро менеджером, не зможе досягти запланованих результатів через надмірну увагу до дрібниць. Але, незважаючи на безліч недоліків мікроменеджменту, бувають випадки, коли він стає єдиним правильним рішенням для підприємства.

**Список використаних джерел :**

1. Питер Ф.Друкер. Задачи менеджмента в ХХІ веке. – К.:Вильямс,2007 – 272 с.

2. Christina Bielaszka-DuVernay, “Micromanage at Your Peril,” Harvard Management Update (February 2007): 3.

3. Pat Wiesner, “Micromanagement Kills,” Colorado Biz (August 2006): 11.