

УДК 331.103

## **МЕНЕДЖЕР СРЕДНЕГО ЗВЕНА: ПОНЯТИЕ, РОЛЬ, ФУНКЦИИ**

**Осипенко Наталья Александровна,**

доцент кафедры экономики и управления, МГУ имени А. А. Кулешова,

кандидат экономических наук,

Могилев, Беларусь,

osnata@tut.by

*Ключевые слова:* менеджмент, менеджер, функции управления, менеджер среднего звена, функции менеджера.

*Keywords:* management, manager, management functions, middle manager, manager functions.

*Аннотация.* В статье представлены результаты анализа роли менеджеров в организациях, понятия «менеджер». Выявлена необходимость разделения менеджеров на группы и их изучения. Определены понятие «менеджер среднего звена» и функции менеджеров среднего звена.

*Annotation.* The article presents the results of the analysis of the role of managers in organizations, the concept of “manager”. Revealed the need to divide managers into groups and study them. Defined the concept of “middle manager”, the functions of middle managers.

Менеджмент является важным и необходимым элементом в деятельности любой организации независимо от ее отраслевой принадлежности, размера и формы собственности. Это обусловлено тем, что от эффективности менеджмента зависят доходность организации, производительность труда, удовлетворенность персонала и его развитие, а также другие показатели. Следует отметить, что чем крупнее организация, тем более сложной будет ее структура, а это требует установления коммуникаций и сотрудничества между подразделениями, координации их работы ради достижения общей цели деятельности организации. В связи с этим особое внимание должно уделяться не только построению эффективной системы менеджмента, но и ее развитию.

Одним из элементов системы менеджмента в организации выступают субъекты, среди которых выделяют: субъекты управляющие (осуществляющие управленческое воздействие) и субъекты, на которых воздействуют. Как правило, субъекты, осуществляющие управленческое воздействие, относятся к категории менеджеров. В результате анализа понятия «менеджер» были выделены следующие характеристики, определяющие его содержание:

- менеджер – это лицо, которое осуществляет управление, реализуя общие функции управления и принимая управленческие решения, ради достижения целей организации, несет ответственность за организацию деятельности и вклад в достижение необходимых результатов;

- менеджер наделен организационными полномочиями в рамках занимаемой должности и должен обладать необходимыми знаниями и навыками [2, с. 58; 3, с. 4; 4, с. 256; 5, с. 6; 6, с. 29; 7, с. 20; 8, с. 29].

Как видно, в понятии «менеджер» присутствует часть, характеризующая содержание работы менеджера, а также наличие условий для

того, чтобы быть менеджером. Однако содержание и состав работы менеджеров из организаций различной отраслевой принадлежности в определенной части будет отличаться. При этом менеджеры в зависимости от занимаемой должности наделены различной степенью полномочий, что определяется организационной структурой. Данные различия будут оказывать влияние на производительность и интенсивность труда менеджеров, оплату их труда, время, затрачиваемое на выполнение функциональных обязанностей. Исходя из этого вытекает необходимость разделения менеджеров на группы и их изучения с точки зрения роли в организации, выполняемых функций, производительности их труда.

Выделяют три уровня управления организацией, которые определяют ее структуру:

- высший или институционный уровень управления;
- средний или управленческий уровень управления;
- низовой или операционный уровень управления [3, с. 5].

На каждом уровне управление осуществляют менеджеры. Соответственно, выделяют топ-менеджеров, представляющих высший уровень управления, менеджеров среднего звена (среднего уровня управления), менеджеры низшего уровня управления [1, с. 6].

Анализ научных источников показал, что четкие определения понятий менеджеров каждого из уровней управления отсутствуют, что не позволяет сформировать ясное представление об общих чертах и отличиях между ними. На наш взгляд, менеджер среднего звена – это профессионально подготовленный работник организации, занимающий должность на среднем уровне управления и выполняющий функциональные обязанности в соответствии с полномочиями, характерными для данного уровня управления.

Для более полного раскрытия данного понятия приведем перечень функций менеджера среднего звена, полномочия, которыми он наделяется, а также определим его роль в организации.

Роль менеджера среднего звена состоит в следующем:

- а) выступает связующим звеном между высшим и низшим уровнями управления (принимает информацию и на ее основе формирует задания для низшего уровня);
- б) принимает участие в формировании организационной культуры;
- в) организует реализацию изменений;

г) координирует деятельность менеджеров низшего уровня управления.

Функции менеджера среднего звена определяются функциями управления и полномочиями, которыми он наделен. Так, менеджер среднего звена, как и менеджер другого уровня управления, осуществляет планирование, организует работу подчиненных, контролирует выполнение заданий, мотивирует труд подчиненных, но содержание этих функций будет определяться полномочиями конкретного менеджера. Полномочия менеджера предполагают принятие им конкретных решений и выдачу соответствующих распоряжений подчиненным. В этой связи основными функциями менеджеров среднего звена выступают:

а) составление планов развития подразделения, которым руководит менеджер, и разработка соответствующих стратегий;

б) участие в разработке стратегий развития организации;

в) организация деятельности сотрудников подразделения;

г) формирование отчетности о результатах деятельности подразделения;

д) разработка предложений, касающихся развития подразделения, повышение эффективности его функционирования;

е) разработка заданий и определение задач для низшего уровня управления.

### Список литературы

1. Басовский, Л.Е. Менеджмент : учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 216 с.
2. Друкер, П.Ф., Макьярелло Дж.А. Менеджмент : пер. с англ. А. Н. Свирид. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2010. – 704 с.
3. Комарова, Н.В. Теоретические основы менеджмента / Н.В. Комарова. – М. : Доброе слово, 2005. – 64 с.
4. Менеджмент : учебник / под ред. В. Г. Антонова, Э. М. Короткова, М. Б. Жернаковой. – Москва : КНОРУС, 2017. – 306 с.
5. Менеджмент : учебное пособие / М.М. Глазов и др. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб. : Астерион, 2013. – 419 с.
6. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2004. – 512 с.
7. Персональный менеджмент : учебник / С.Д. Резник и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 622 с.
8. Сладкевич, В.П., Чернявский, А.Д. Современный менеджмент / В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявский. – К. : МАУП, 2003. – 152 с.