

СЕКЦІЯ 2

Теоретичні та практичні засади ефективної системи менеджменту

УДК 658

ГНУЧКЕ КЕРІВНИЦТВО ЯК ЗАСІБ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЛОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЗА ТЕОРІЄЮ — ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ П. ХЕРСІ І К. БЛАНШАРА

Бочарова Н.О., к.е.н.

*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
м. Мелітополь, Україна*

Постановка проблеми. Ділове адміністрування – це галузь управління, яка являє собою сукупність управлінських процесів задля підвищення ефективності в діяльності організації. Теоретичні аспекти адміністрування більш широко представлені у вченнях закордонних дослідників. Це пояснюється тим, що у країнах Європи і Америки НПТ відбувається більш швидкими темпами, це вимагає постійного перегляду та удосконалення основних аспектів проведення управлінської діяльності на підприємстві. Вищенаведені обставини обумовлюють актуальність теми дослідження. Основоположниками розвитку ділового адміністрування вважаються Ф. Тейлор, Г. Гантт, Ф. Гілбрейт, Л. Гілбрейт, М. Фоллет, Г. Емерсон, А. Файоль, А. Маслоу, Р. Лейкерт та інші вчені США і країн Європи.

Основні матеріали дослідження. Важливий внесок у розвиток вчення про ділове адміністрування внесли вчені Поль Херсі та Кен Бланшар. Вони розробили ситуаційну теорію, названу пізніше «теорією життєвого циклу», згідно з якою найбільш ефективні стилі керівництва залежать від «зрілості» виконавців. Керівник визначає цю зрілість, оцінюючи прагнення до досягнення мети, здатність нести відповідальність за свою поведінку, а також рівень освіти і досвід минулої роботи над дорученими завданнями. Зрілість проявляється у готовності працівників виконувати поставлені перед ними завдання. Вона включає в себе дві складові: професійну та психологічну.

Вчені виділили чотири стадії зрілості підлеглих: працівники, що не здатні і не бажають працювати; працівники, що не здатні, але бажають працювати; працівники які здатні, але не бажають працювати та працівники, що здатні і бажають робити все те, що доручає їм керівник.

На думку Херсі та Бланшара, зрілість є динамічною характеристикою, тобто характеристикою конкретної ситуації. В залежності від ступеня зрілості працівників та характеру поставленого завдання керівник повинен маневрувати між певними стилями керівництва, обирати правильну манеру поведінки, щоб найефективніше використовувати потенціал своїх працюючих.

У сучасному трактуванні теорія життєвого циклу організації тісно пов'язана з теорією адаптивного управління. Адаптивне керівництво розглядається як здатність керівника обирати й поєднувати різні стилі управління залежно від ситуації. При цьому підвищення адаптивності керівництва досягається за рахунок переформування творчих груп, перепроєктування завдань або модифікації посадових повноважень.

Науковці виділяють чотири стилі управління в залежності від ступеня зрілості виконавців. (табл.1).

Таблиця 1

**Стилі управління на основі «теорії життєвого циклу»
 П. Херсі та К. Бланшара**

Стиль керівництва	Трактування
S1 – «давати вказівки»	Це сполучення низького рівня орієнтації на людину й високого – на завдання. Такий стиль застосовується до підлеглих з низьким рівнем "зрілості". У цьому випадку підлеглі або не хочуть, або не здатні відповідати за конкретне завдання. Тому для них потрібні інструкції, вказівки, твердий контроль
S2 – «продавати»	Це одночасно висока орієнтація як на людину, так і на роботу. Підлеглі хочуть брати відповідальність, але не здатні внаслідок середнього рівня "зрілості". Отже, керівник вибирає поведінку, орієнтовану на завдання, і підтримує ентузіазм виконавців
S3 – залучення підлеглих до прийняття рішень	У такій ситуації підлеглі здатні, але не хочуть відповідати за виконання завдання. Підлеглі знають, що і як треба робити, їм не потрібні конкретні вказівки. Однак вони повинні відчувати свою причетність до виконання поставленого завдання. Керівники можуть підвищити мотивацію підлеглих, надаючи їм можливість брати участь у прийнятті рішень.
S4 – «делегування»	Підлеглі і здатні, і готові брати відповідальність. Поведінка керівника в такій ситуації може сполучати низький рівень орієнтації як на завдання, так і на людські відносини. Керівник дозволяє підлеглим діяти самостійно

Згідно «теорії життєвого циклу» П.Херсі та К.Бланшара найбільш продуктивними є працівники S4 - групи. Вони здатні брати на себе відповідальність та гідно виконувати поставлені їм завдання. Стиль керівництва, що рекомендується в цій ситуації – делегуючий. Він характерний для компаній, в який високий ступінь зрілості, та керівник виконує найважливіші стратегічні завдання організації, проте як численну кількість спеціалізованих і рутинних завдань передає своїм підлеглим.

Для співпраці з працівниками S3 - групи рекомендується застосовувати контактний стиль керівництва. Він передбачає умови, коли менеджер надає перевагу тісному зближенню з підлеглими, вважаючи це важливою умовою для успішного керівництва.

Відповідно, працівники S1 та S2 груп не здатні виконувати завдання без чіткого контролю та вказівок, тому у цій ситуації для підвищення ефективності діяльності організації необхідно використовувати цілеспрямований стиль у колаборації з авторитарним. Тобто чітка постановка цілей і якісний контроль виконання.

У даній моделі термін «зрілість» пов'язаний не стільки з людиною,

скільки із завданням. Автори вважають, що можна володіти високою зрілістю для рішення однієї задачі і низькою для вирішення іншої.

Висновки. Таким чином, «теорія життєвого циклу» П.Херсі та К.Бланшара підкреслює необхідність гнучкого керівництва. В кожній ситуації керівник повинен чітко уявляти свої власні можливості, здібності підлеглих, природу завдань, потреби і повноваження підлеглих, застосовувані стилі керівництва повинні враховувати всі аспекти діяльності організації.

Список літератури.

1. Алимов О.М. Балансування стратегій в стратегічному наборі підприємства / О. М. Алимов, І. А. Ігнатієва // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 7. – С. 109–115.
2. Вересов Н.Н. Психология управления: Учебное пособие. – М., 2001. – 175 с.
3. Козлов В.В. Корпоративна культура. – М.: Альфа-прес, 2009. – 422 с.

УДК 631.15

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Колос З.В., к.е.н.

ВП НУБіП УКРАЇНИ «Бережанський агротехнічний інститут»
м. Бережани, Україна

Summary. The efficiency of managing the productive potential of agrarian enterprises is achieved under conditions of its rational use, balancing capabilities of the enterprise with the potential of the environment to achieve the stated goals and in order to survive in a competitive environment.

Keywords: management, production potential, efficiency, agricultural enterprise, strategy.

Постановка проблеми. В умовах ринку, що характеризуються нестабільністю макро- і мікро- економічних факторів, одним з першочергових завдань керівництва стає формування та оцінка поточних і перспективних можливостей аграрного підприємства, тобто його потенціалу, збалансування можливостей підприємства з потенціалом зовнішнього середовища для досягнення ви- значених цілей та з метою виживання в умовах конкуренції.

На певному етапі свого розвитку аграрне підприємство потребує заміни застарілих основних фондів і переходу до використання нових технологій; зміни виробничих потужностей, якісних характеристик персоналу; модернізації інформаційної системи та інших чинників ефективної адаптації підприємства до вимог зовнішнього оточення. Йому необхідно набути такого рівня розвитку, яке дасть можливість досягти максимальної економічної ефективності у сформованих умовах зовнішнього середовища.