

УДК 316.46:005.95/96

КОЗАК К.Б., канд. екон. наук, доцент
Одеська національна академія харчових технологій

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Метою статті є визначення ролі лідерства в керівництві персоналом на сучасних підприємствах. Стаття присвячена питанням влади та стилям управління персоналом на підприємствах.

Ключові слова: лідер, лідерство, система управління персоналом, керівництво сучасним підприємством, влада, вплив

The purpose of of the article is defining the role of leadership in the personnel on modern enterprises. The article devoted to questions of power and style HR management in the workplace.

Keywords: leader, leadership, HR management system, the management of modern enterprise, power, influence

Вступ. Проблема лідерства і його ефективного використання в менеджменті приділяється особлива увага. Теорії лідерства прагнуть з'ясувати, які характеристики лідерства виявляються найбільш ефективними та чому. Дослідники цієї проблеми справедливо підкреслюють, що для успішного виконання своїх функцій керівник-менеджер має бути обов'язково і лідером.

Традиційне уявлення людей про лідерів зазвичай передбачає образ керівника – тобто людини, офіційно наділеної владою. Втім, бути лідером – не завжди означає мати офіційну посаду, офіційне визнання і відповідний запис у трудовій книжці. У реальному житті лідерство потребує насамперед готовності виділятися і допомагати іншим людям досягати встановлених цілей. Але, будь-яка дія в команді потребує участі не лише лідера, але й інших людей, так, лідер не буде рухатися вперед, якщо ніхто не буде йти за ним. Здатність вести людей робить керівника особливим, робить його лідером. Але, лідер є лише частиною команди, яка цілеспрямовано рухається до стратегічної мети підприємства, так, здатність досягти цієї мети не самостійно, а в команді, робить керівника - лідера особливим.

Постановка завдання. Постійно зростаюча складність умов функціонування об'єктів управління і завдань, які виникають перед ними, ускладнення системи зовнішніх і внутрішніх зв'язків, зумовлюють, з одного боку, потребу у пошуку інноваційних, невідомих раніше методів, а з другого - відкривають

більш широкі можливості для використання стандартних рішень і методів.

Так, керівник підприємства повинен знати і вміти набагато більше, ніж прості менеджери, але якщо він не має задатків лідера, підприємство не зможе досягти всіх стратегічних цілей.

Деякі вчені визначають що лідери володіють певними рисами, до них можна віднести такі, що наведені на рисунку 1.

Отже, лідерство - це важка робота, тому лідер повинен володіти витривалістю значно вище середнього рівня, лідер повинен мати цілі і надихати інших на їх досягнення, хороші лідери часто вважаються «одержимими владою». Їх ентузіазм та настрої так чи інакше трансформуються у вплив.

Лідерам необхідно, щоб їм симпатизували підлеглі, якщо вони хочуть на них впливати, та лідери повинні заслужувати довіри. Працівники підприємства хочуть, щоб лідером була людина рішуча, вони повинні бути впевнені в тому, що підприємство і вони знаходяться в надійних руках. Лідери повинні швидко реагувати на всі зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

В матеріалах Вікіпедії (вільної енциклопедії) наводиться визначення поняття лідер, як (від англ. Leader - той, що йде попереду) - той, хто веде, член групи, всі учасники якої визнають його керівництво, покладаються на нього у прийнятті серйозних рішень і вирішенні важливих проблем [1], що наведено на рис. 2



Рис. 1. Головні риси властиві лідерів сучасного підприємства

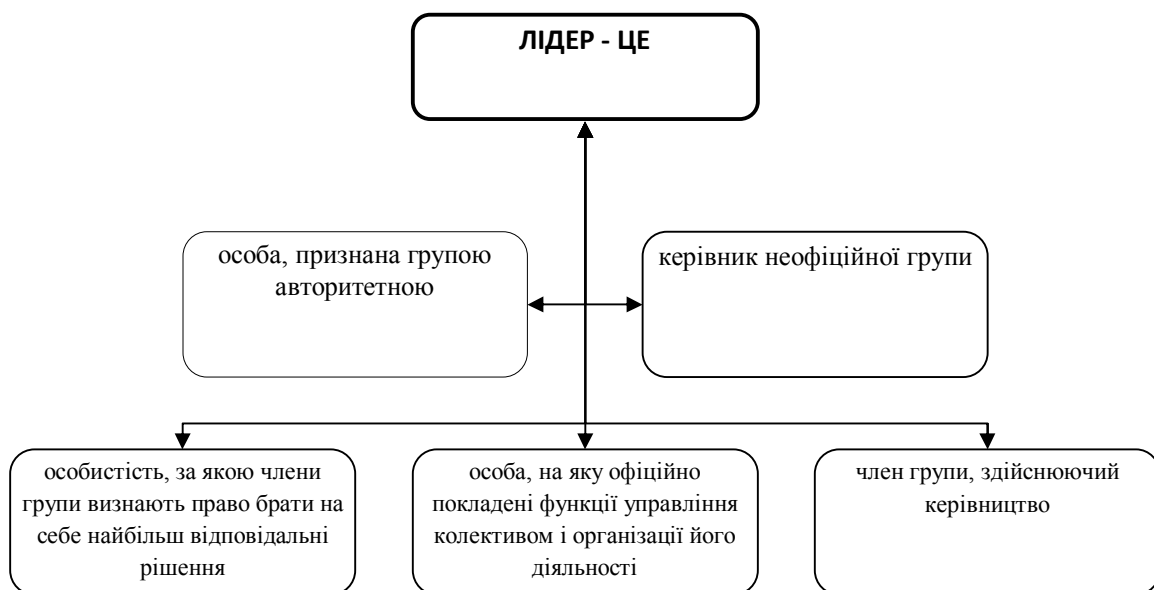


Рис. 2. Визначення поняття «лідер»

Для того, щоб успішно здійснювати управлінські функції, сучасному керівнику потрібно вміти вести за собою підлеглих. Виступаючи сьогодні в ролях керуючого і новатора, керівник насамперед виявляє себе як лідер. У кожній конкретній трудовій групі діє індивід, до якого прислухаються і придивляються інші люди, він впливає на навколишніх головним чином за двома соціально-психологічними каналами:

а) за каналом авторитету (члени групи визнають перевагу лідера перед іншими в силу його положення, досвіду, майстерності, освіти тощо);

б) за каналом харизматичних властивостей (людяність, ввічливість, моральність). У реальному житті все це вливається в добровільне визнання винятковості лідера, що характеризується в неухильному наслідуванні, копіюванні його дій і в цілому його поведінки.

Дослідження К. Левіна, що першим досліджував ефективність стилів керівництва (40-ві роки

XX ст.), показали, що під впливом гуманістичного підходу до управління найефективнішим на той час вважали демократичний стиль. Однак К. Левін, вивчаючи три стилі: авторитарний, демократичний і ліберальний, дійшов висновку, що найефективнішим щодо обсягів і якості робіт є авторитарний. Але при цьому в групі під керівництвом авторитарного лідера спостерігались напружені стосунки, агресивність, низька мотивація, більша тривога і водночас – більш залежна і покірна поведінка. За ліберального керівника обсяги і якість роботи були найменшими; цілеспрямованість членів групи - відсутня. Керівник, що притримувався демократичного підходу, досягав середніх результатів, однак стосунки в групі, а також між групою та ним були найкращими. Узагальнення результатів досліджень дало змогу виявити сильні та слабкі сторони кожного із стилів керівництва (табл.1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика стилів керівництва

	Авторитарний стиль	Демократичний стиль	Ліберальний стиль
Владні повноваження	Зосередження всієї влади і відповідальності в руках лідера	Делегування повноважень з утриманням ключових позицій у лідера	Зняття лідером з себе відповідальності, зречення влади на користь групи
Прийняття рішень	Прерогатива лідера у встановленні цілей і виборі засобів їх досягнення	Прийняття рішень поділено за рівнями на основі участі	Надання можливості самоуправління в бажаному для групи режимі
Комунікації	Комунікаційні потоки йдуть переважно зверху	Комунікації здійснюються активно У двох напрямках	Комунікації відбуваються переважно по горизонталі
Сильні сторони	Увага до терміновості і порядку, можливість прогнозування результатів	Посилення особистих зобов'язань при виконанні роботи через участь в управлінні	Дозволяє почати справу без втручання лідера
Слабкі сторони	Стримується індивідуальна ініціатива	Необхідний тривалий час для з'ясування позицій і узгодження	Без втручання лідера група може втратити швидкість і напрямок руху

Так, наприклад, можна представити схематично демократичний і авторитарний стилі лідерства (керівництва), що зображено на рис. 3 і 4, тоді як

ліберальний стиль можливо розглядати тільки як керівництво, а не як стиль лідерства, оскільки лідерство передбачає вплив.

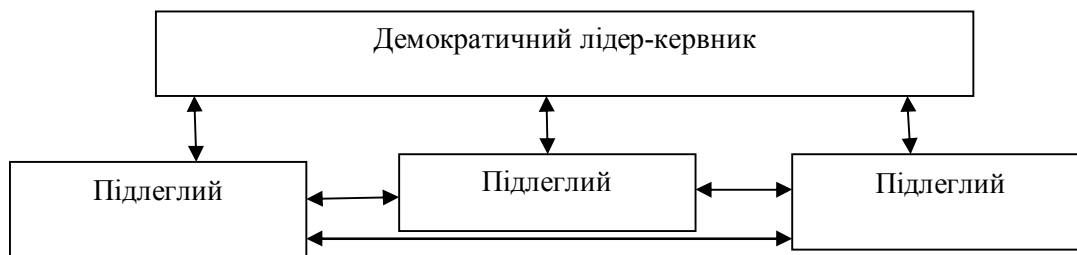


Рис. 3. Демократичний стиль лідерства

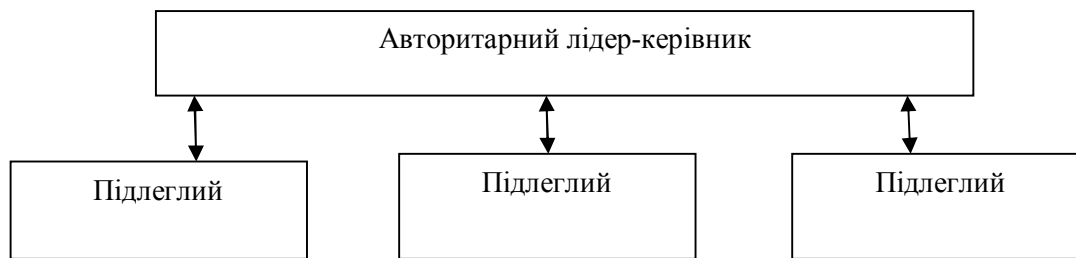


Рис. 4. Авторитарний стиль лідерства

Очевидно, що дослідження К. Левіна дали підставу для пошуків такого стилю керівництва, який міг би забезпечити, з одного боку, високу продуктивність праці робітників, а з іншого - задоволення роботою, що є достатньо актуальним і на сьогоднішній день.

Результати. В теорії і практиці менеджменту керівництво пов'язане з такими поняттями як: лідерство, вплив, влада, стиль управління, методи управління. Так, керівництво - це цілеспрямована діяльність менеджера, який очолює підприємство, що здійснюється за допомогою функцій і методів менеджменту, комунікацій тощо, шляхом прийняття управлінських рішень; це можливості впливати на поведінку інших людей, які офіційно надаються керівнику згідно з повноваженнями, що відповідають його посаді, та базуються на формальних посадових і функціональних відносинах. Керівництво в менеджменті - це процес владного впливу одного працівника (керівника) на трудову діяльність інших [2]. Для того, щоб виконувати головні функції керівника, потрібно мати владу, тобто можливість впливати на поведінку своїй підлеглих та інших спеціалістів.

Так, вплив - це поведінка людини, яка вносить зміни до поведінки, стосунків та відчуттів іншої людини. Засоби, за допомогою яких люди здійснюють вплив один на одного, можуть бути найрізноманітнішими: прохання, вказівка, погроза, порада, наказ розпорядження тощо. Управлінський вплив - це розпорядча дія з регламентованою формою зворотного зв'язку, що викликає зміну стану (параметрів, властивостей) об'єкту (системи) управління; це суб'єктно-суб'єктний і суб'єктно-об'єктний процес, що реалізується в ході взаємодії двох або більше рівноупорядкованих систем, результатом якого є зміна в структурі стану хоча б однієї з цих систем (у її просторово-часових характеристиках).

У процесі управлінської діяльності використовуються три основні системи впливу: імперативна, маніпулятивна і діалогічна. Найкращою формою впливу є змішана форма, із пріоритетом діалогічної моделі впливу. Найбільш ефективними способами впливу вважаються: переконання, маніпуляція, примушення. Застосування різних типів впливу залежить від багатьох факторів, таких як управлінська ситуа-

ція, соціально-психологічний клімат у колективі тощо. В цілому в умовах управлінської діяльності вплив має комплексний характер, що по'єднує в собі різні елементи [2]. Але, будь-який вплив може бути надмірним, оптимальним чи недостатнім. Отже, щоб керувати, треба мати владу. Влада базується на зверненні до активних потреб працівника-людини (фізіологічні потреби, потреби в захисті, соціальні потреби, потреби у повазі та самовираженні (за А. Маслоу))[3]. Так, наявність влади визначається не рівнем формальних повноважень робітника, а ступенем залежності від іншої особи. Керівний вплив і влада залежать як від особистості, на яку спрямований цей вплив, так і від ситуації, в якій він перебуває та від головних рис і якостей керівника.

Висновки. Одним з основних акцентів у менеджменті сьогодні є створення ефективних лідерів [6]. У житті сучасного керівника-лідера кар'єра й особисте життя тісно переплітаються. Справжні лідери ніколи не бувають пересічними людьми, їхні талант, здібності, сприйняття нового служать їм, а не панують над ними. Використовуючи їх, лідери реалізують своє істинне покликання, вони діють відповідно до свого бачення досконалості і прекрасного, демонструючи при цьому єдність мети і невгамовної енергії.

Сьогодні існує дві точки зору щодо лідерських здібностей. Перша стверджує, що лідером потрібно народитися і що виховання лідера - справа безнадійна. Інша точка зору ґрунтується на тому, що лідерські здібності розвиваються, за умов наявності необхідних задатків, а саме: гострої уваги, гарної пам'яті, схильності до продуктивного мислення тощо. Лідерські здібності й особливо лідерська майстерність розвиваються в процесі цілеспрямованої діяльності. Будучи призначеним чи обраним на посаду менеджера, молодий керівник повинен ознайомитися з арсеналом знань, якими повинен володіти лідер конкретної робочої групи.

Отже, дослідження показали що є перелік якостей і рис, що повинні бути властиві лідерам вітчизняних підприємств в сучасній Україні. В різних складних ситуаціях ефективні лідери повинні проявляти різні особистісні якості, що наведені на рис. 1, і обов'язково сучасних керівників необхідно навчати

методам ефективного лідерства, а саме:

- Керівники - лідери повинні постійно вдосконалюватися, а також розвивати трудовий потенціал підлеглих.

- Керівник - лідер повинен користуватися довірою оточуючих.

- Керівник - лідер повинен вміти створювати внутрішні й зовнішні мережі впливу (бажано на неформальній основі).

Проблема лідерства ще з початку ХХ ст. дедалі частіше привертає до себе увагу, особливо в нестабільні періоди розвитку економіки та соціально-трудова відносин. На сучасному етапі в практиці роботи кращих підприємств при оцінюванні якостей праці керівника враховується рівень і якість виконан-

ня ним таких основних ролей, кожна з яких складається з комплексу лідерських функцій керівництва (організатора трудового колективу, наставника працівників, захисника інтересів членів колективу, споживача, генератора та розповсюджувача інформації). Лідерські якості керівника як захисника інтересів членів колективу вимагають від нього вмілого поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів. Він повинен турбуватись про те, щоб не було простотів через неефективну організацію праці, щоб робота була справедливо розподілена між працівниками. Сьогодні сучасні підприємства прагнуть максимально реалізувати свій бізнес-потенціал, але ефективно керувати системою, що орієнтована на досягнення високих показників, може тільки керівник-лідер.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Матеріал з Вікіпедії (вільної енциклопедії) [Електронний ресурс] – Режим доступу до енциклопедії : <http://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера / С.Р. Филонович. - М. : Издательство ИНФРА-М, 1999. - 124 с.
3. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Фрэнсис. - М. : Издательство Дело, 1991. - 284 с.
4. Баєва О. Біологічні основи влади і лідерства / О. Баєва // Персонал. – 2006. – № 12. – С. 67-70.
5. Бесєдін М.О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід / М.О. Бесєдін, В.М. Нагаєв [Підручник] (модульний варіант). – К. : Видавництво ЦУЛ, 2005. – 496 с.
6. Arvindh Kumar from Vanguard Business School [Electrons portal] - <http://www.mbaskool.com/business-articles/human-resource/7176-human-resource-role-of-hr-in-building-business-leadership.html>



УДК [658:005.332.4:005.336.1]:331.108.2

ТАРАСОВА О.В., канд. екон. наук, доцент, МАРІНОВА С.С., магістрант
Одеська національна академія харчових технологій

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сутність корпоративної культури підприємства, проаналізовано основні концептуальні підходи до визначення корпоративної культури, охарактеризовано основні складові корпоративної культури, обґрунтовано вплив корпоративної культури на ефективність та конкурентоспроможність діяльності підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, менеджмент персоналу, ефективність, конкурентоспроможність

The article examines the essence of corporate culture enterprises, analyzes the main conceptual approaches to corporate culture, describes the main components of corporate culture, corporate culture soundly impact on the efficiency and competitiveness of the enterprise.

Keywords: corporate culture, personnel management, efficiency, competitiveness

Вступ. В сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається рівнем розвитку їх корпоративної культури. Необхідність формування корпоративної культури підприємства в умовах розвитку ринкових відносин не викликає сумнівів. Корпоративна культура складається з ідей, основоположних цінностей і поглядів, поділюваних усіма членами організації. Вона

включає в себе і стиль поведінки, і стиль спілкування з клієнтами та колегами, і активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації і багато іншого. Мета корпоративної культури – забезпечення високої прибутковості фірми за допомогою вдосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності співробітників до керівництва, виховання