

О.І. Гуторов, д-р екон. наук, професор

О.О. Гуторова, І.О. Шарко, кандидати екон. наук, доценти

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Постановка проблеми. Одна з найважливіших проблем сучасного бізнесу – питання керівництва. Концепція лідерства вміщує і розглядає питання організації змін. У всіх дослідженнях, що торкаються цієї теми виділяють три аспекти: люди, вплив і мета. Керівник завжди так чи інакше має справу з людьми, із працівниками підприємства й членами інших організацій, прагне здійснити на них вплив, для того, щоб спонукати їх до визначених вчинків. І все це спрямовано на досягнення організаційної мети. Вплив означає, що взаємовідносини між людьми не є пасивними. Більше того, вони здійснюються заради визначеної мети.

Отже керівництво – це процес впливу на підлеглих, який є способом примусити їх працювати на досягнення єдиної мети. Керівництво (в бізнесі) – це здатність примусити весь колектив прагнути до виконання завдань, що стоять перед організацією.

Комплексні економічні перетворення, що відбуваються в Україні, вимагають створення нових, впровадження наявних моделей та механізмів побудови сучасних економічних відносин як у державі, так і в організації. Важливе місце при цьому належить формуванню індивідуальних особливостей та поведінкових навичок керівника, його умінню організувати ефективне управління колективом працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує три основних підходи до розуміння керівництва. Перший підхід заснований на тому, що вся увага приділяється рисам характеру керівника, а головне – підлеглих. При виборі керуючого в цьому випадку наголос робиться на природних рисах його характеру.

Наступний підхід одержав назву поведінкового. Він заснований на тому, що вся увага приділяється типу поведінки майбутнього лідера. Нарешті, третій підхід названий теорією випадків. Він заснований на переконанні в тому, що успіх будь-якого керівництва залежить від маси зовнішніх факторів, до яких варто пристосовувати будь-який тип характеру і поведінки.

Спроби визначити, якими рисами характеру повинен володіти ідеальний керівник, складають основу даної теорії. Дослідники зупиняються на персональних якостях, фізичних характеристиках і розумових здібностях потенційного керівника [0].

Недоліки досліджень у рамках теорії рис характеру з'явилися причиною розширення сфери пошуків, оскільки багато економістів прагнули все-таки створити універсальний метод добору керівників до того, як вони включаються безпосередньо в роботу. Так зародилася основа теорії поведінки. Цей підхід базується на вивченні життєвого досвіду майбутнього керівника, на тому, наскільки успішні чи безуспішні його дії в різних сферах. У випадку, якщо стиль поведінки претендента відповідає визначеним вимогам, він, безумовно, має шанси бути прийнятим на роботу. Якщо ж людина вже займає керівну посаду, то на цей випадок існують визначені методики, що допомагають йому обрати найбільш правильний стиль поведінки з метою збільшити ефективність роботи керуючих структур.

Дві найбільш сильні течії у вивченні процесу керівництва утворилися у середині 40-х років у державному університеті Огайо й університеті Мічигану. Саме там були закладені основи теорії поведінки [0].

Один із останніх і найбільше широко обговорюваних підходів до розуміння керівництва будується винятково на теорії поведінки. У ній стверджується, що поведінка керівника будується по-різному в кожній конкретній ситуації. Наприклад, той стиль управління, що приносить успіх в управлінні розрізненим колективом сезонних робітників (автократичний) приведе до повного провалу у випадку його застосування в роботі дослідницького відділу. Цей підхід відомий за назвою теорії випадків чи ситуаційного підходу. Дослідники в рамках вивчення даної теорії розробили основні моделі поведінки керівника, які мають значну практичну цінність [0, 0].

Проблеми керівництва та лідерства під час впровадження та підтримання інноваційних змін в організації вивчають такі науковці, як М. Сенге, Шарлотта Робертс, Арт Клейтер, Брайан Сміт, М. Лінскі, Р.А. Гайфец, П. Друкер [0] та багато інших науковців. Окрім наукових праць, велика кількість практичних ситуацій (кейсів), що присвячена різного роду управлінським змінам в організаціях, свідчить про зростання актуальності проблеми керівництва та лідерства для підвищення конкурентоспроможності підприємств різних галузей економіки.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад щодо формування моделі керівника та лідера в організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обов'язковим компонентом сучасного менеджменту є влада, вміле використання якої є важливою передумовою досягнення поставлених цілей у будь-якій діяльності. Для того, щоб керувати, необхідно впливати, а щоб впливати – необхідно мати основу влади. Для того щоб тримати владу, необхідно мати можливість тримати під своїм контролем щось значуще для виконавця, що зробить його залежним від керівника і примусить діяти так, як бажає керівник. Всі форми впливу спонукають людей виконувати бажання іншої людини, задовольняючи потреби або ні. Вони спонукають виконавця очікувати, що потреба буде або не буде задоволена, в залежності від поведінки виконавця.

Стиль управління (керівництва) – це стала сукупність особистих та індивідуально-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізується той чи інший метод (методи) керівництва. Стиль лідерства (керівництва) – це типова для лідера (керівника) система прийомів впливу на ведених (підлеглих).

У практиці і теорії управлінської діяльності виділяють різні типи стилів керівництва за ознакою переважання одноосібних чи групових способів впливу на організацію виробничого процесу. 1. Авторитарне управління (директивне, імперативне): керівник сам визначає групові цілі, сам приймає рішення, діє на підлеглих, головним чином, наказом, розпорядженням, що не підлягають обговоренню. 2. Демократичне управління (кооперативне, колективне): керівник мобілізує групу на колективну розробку рішень і колективну їх реалізацію, організовує систематичний обмін інформацією, думками, діє на підлеглих переконаннями, порадами, аргументами. 3. Ліберальне (пасивне) управління: низький рівень вимог до підлеглих, головні засоби впливу – прохання, інформація. 4. Анархічне управління: фактична відмова від активного впливу на підлеглих, уникання в прийнятті рішень, невтручання і потурання підлеглим («роби як знаєш»).

Вибір індивідуального стилю керівництва колективом є одним із найважливіших завдань для менеджера. Як правило, виділяють п'ять основних стилів керівництва: 1. Невтручання: низький рівень турботи про виробництво і людей. Керівник не керує, багато працює сам. Домагається мінімальних результатів, які достатні тільки для того, щоб зберегти свою посаду в даній організації. 2. Тепла компанія: високий рівень турботи про

людей. Прагнення до встановлення дружніх стосунків, приємної атмосфери і зручного темпу праці. При цьому керівника не дуже цікавить, чи будуть досягнуті конкретні й стабільні результати. 3. Завдання: увага керівника повністю зосереджена на виробництві. Людському фактору або взагалі не приділяється увага, або приділяється їй вкрай мало. 4. Золота середина: керівник у своїх діях прагне достатньою мірою поєднати орієнтацію як на інтереси людини, так і на виконання завдання. Керівник не вимагає занадто багато від працівників, але і не займається потуранням. 5. Команда: керівник повністю прагне поєднати в своїй діяльності як інтерес до успіху виробництва, так і увагу до потреб людей. Питання полягає в тому, щоб бути і діловим, і людяним. Спільні обов'язки, що їх беруть на себе працівники заради досягнення цілей організації, сприяють взаємовідносинам довіри і поваги.

Для того, щоб успішно здійснювати управлінські функції, менеджеру потрібно уміти вести за собою підлеглих. Виступаючи сьогодні в ролях керуючого, дипломата, вихователя, новатора і просто людської істоти, менеджер насамперед виявляє себе як лідер. Лідерські дії в сучасному менеджменті превалюють у всіх сферах дії професійної діяльності керівника будь-якого рангу.

Лідер – істотна ланка соціальної групи. Як тільки на світ з'являється якась людська спільність, у її структурі народжується свій лідер. В міру розростання функцій групи і розширення сфер її діяльності, складається ієрархія лідерів. Отут починають діяти і «формальні», і «неформальні» лідери. Перші одержують повноваження керувати людьми з рук вищої інстанції, другі стають лідерами за визнанням навколишніх. Справжнім лідером, здатним вести за собою людей, стає той, хто знаходить у людей загальне визнання.

Люди хочуть, щоб їхній лідер був не тільки і не стільки професіоналом технократичного спрямування, орієнтованим винятково на процес виробництва, а насамперед керівником з людським обличчям, що володіє всіма гами психічних переживань. У його діяльності на першому плані повинна стояти орієнтація на людину. У цьому і полягає справжня суть лідерства. Не кожному керівнику (менеджеру) дано стати лідером. Останнім може бути людина, що володіє певними якостями: а) чесність; б) інтелект; в) здатність розуміти людей; г) стійкість поглядів; г) впевненість у собі; д) скромність у побуті; е) ерудованість.

Оскільки лідерство внутрішньо властиве груповій діяльності, а виробництво товарів здійснюється людьми, зібраними в робочі групи, то лідерство і менеджмент взаємообумовлені. Хочуть організатори

виробництва чи ні, але в будь-якій робочій групі неминуче з'являється і діє свій лідер. Природно, він може бути позитивним чи негативним. В останньому випадку діяльність лідера буде небажаною. Звідси, теоретики і практики менеджменту давно дійшли висновку, що процесом лідерства потрібно керувати.

Менеджер, стаючи лідером, здійснює свої управлінські функції (планування, організацію, мотивацію, контроль) через призму неформального лідера. Лідерство в системі управління проявляється за трьома напрямками: а) організація і корекція діяльності працівників; б) мотивація діяльності підлеглих; в) забезпечення представництва групи.

Усе сказане дає можливість сформулювати робоче визначення функції лідерства в менеджерській діяльності. Лідерство – це істотний компонент діяльності менеджера, його цілеспрямований вплив на поведінку окремих осіб чи цілої робочої групи; інструментами такого впливу виступають навички спілкування й особисті якості менеджера, що відповідають зовнішнім і внутрішнім потребам групи.

Сьогодні суперничають дві точки зору на лідерські здібності. Перша стверджує, що лідером потрібно народитися і що виховання лідера – справа безнадійна. Інша точка зору ґрунтується на тому, що лідерські здібності розвиваються. Правда, для цього необхідні визначені задатки психофізіологічного плану – гостра увага, гарна пам'ять, схильність до продуктивного мислення та ін. Такі задатки характерні для багатьох видів діяльності комунікативного профілю. 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 має володіти лідер робочої групи. Вивчення різних стилів лідерства не дає можливості визначити кращий з них: стиль повинен відповідати вимогам ситуації, що склалася в організації.

Висновки. Економічні, організаційні та соціальні зміни, що характерні наразі практично для всіх організаційно-правових форм господарювання в усіх галузях національної економіки, примушують керівників бути постійно готовими до змін стиля керівництва. Лідерство – ключовий елемент реалізації змін та розвитку організаційної культури. Наведені індивідуальні стилі керівництва колективом визначають роль кожного з них під час реалізації змін в організації, виконання менеджером своїх управлінських функцій. Виховання лідерських якостей повинно спрямовуватися на розвиток ефективного менеджменту та стимулювання

працівників з високим лідерським потенціалом до ініціативності щодо удосконалення діяльності підприємства.

Бібліографічний список: 1. Measurement theory for the behavioral sciences / Edwin E. Ghiselli, John P. Campbell, Sheldon Zedeck. San Francisco : W. H. Freeman, 1981. – 494 p. 2. Yukl, G. An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories // Leadership Quarterly. – 10 – 1999. – P. 285 – 305. 3. Fiedler, F.E. Leadership Experience and Leadership Performance. Alexandria, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. 1994. 4. House Robert A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness // Administrative Science Quarterly. – Vol. 16. – № 3, September. – 1971. 5. Сенге П.М. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций // П.М. Сенге, А. Клейтер, Ш. Робертс, Р.Б. Ричардс, Дж. Рот, Б.Дж. Смит / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 624 с.

Гуторов А.И., Гуторова Е.А., Шарко И.А. Руководство и лидерство в организации: теоретико-методологический аспект. Рассмотрены теории и концепции понимания руководства и лидерства. Приведена типология лидеров, рассмотрены основные признаки, присущие лидеру и факторы лидерства. Показана роль руководителя-лидера в формировании внутреннего микроклимата организации. На основании анализа литературных источников выделены основные функции каждого типа лидеров и стилей руководства. На основе практического применения теоретических подходов предложено развивать лидерские качества у работников.

Gutorov O., Gutorova O., Sharko I. Management and leadership in organizations: theoretical and methodological aspects. The theory and concept understanding management and leadership are considered. The typology of leaders, the main features inherent to the leader and leadership factors are referred. The role of manager-leader in shaping the indoor climate of the organization is shown. Based on analysis of the literature sources the main function of each type of leaders and leadership styles are highlighted. Based on the practical application of theoretical approaches proposed to develop leadership skills among workers.