

УДК 159.01

*Нікольська Ю.Г.
м. Харків, Україна*

ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Будь-яка організація прагне до ефективності функціонування та конкурентоспроможної діяльності на ринку, чого можна досягти лише при цілеспрямованому і якісному використанні трудових ресурсів.

Оскільки, саме людина є головним джерелом розвитку будь-чого, в тому числі й економіки, а саме її майстерність, освіта, знання, вміння, навички та підготовка.

Головну роль у процвітанні фірми відіграє правильно побудована стратегія, яку можна здійснити лише за умов ефективного стратегічного управління.

Стратегічне управління - це процес розробки стратегій і управління організацією для успішної її реалізації. Організації і керівники, які мислять стратегічно, дивляться вперед і визначають напрямок, в якому вони хочуть рухатися, повинні володіти широким і довгостроковим баченням перспектив руху, володіти низкою рис, які притаманні справжнім лідерам.

Лідерство - це мистецтво, вінець управлінської діяльності. Його значимість в існуванні організацій та їх управлінні дуже вагома та суттєва. Сьогодні існує багато різних компаній, організацій та установ, які функціонують в різних сферах економіки, але чи всі вони є процвітаючими, прибутковими та мають стабільний дохід. Однозначно відповідь: ні. Одні організації досягають успіху і інтегрують, виходячи на світовий ринок, чи розширюють сферу діяльності тим самим збільшуючи свій капітал, але ж є компанії та організації в занепаді чи ще гірше: на грані банкрутства. На мою думку головна причина криється в ефективному та динамічному керівництві, в талановитих та вмілих робітниках та правильно обраній стратегії фірми.

Науковці, соціологи, психологи, педагоги й сьогодні привертають увагу до проблеми лідерства, над якою в тій чи іншій мірі працювали багато дослідників. Зокрема, широко відомі праці Г.М. Ашина, І.П. Волкова, В.Д. Гончарова, Є.М. Дубровської, Н.С. Жеребової, І.С. Кона, Р.Л. Кречевського, Є.С. Кузьміна, І.С. Полонського, Б.Д. Паригіна, Л.І. Уманського. Значний емпіричний матеріал з проблеми лідерства накопичено за кордоном. Її досліджували Дуглас МакГрегор, Курт Левін,

Фред Фідлер, Поль Херсі, Кен Бланшар, Бернс Митчел, Роберт Хаус та багато інших.

Проблеми лідерства являються ключовими для досягнення організаційної ефективності. З однієї сторони, лідерство розглядається як наявність певного набору якостей, які притаманні тим, хто успішно спричиняє вплив на інших, з іншої, лідерство - це процес несилового впливу у напрямку досягнення організацією своїх цілей.

Лідерство - являється тим видом діяльності, який пронизує всю систему управління. Неможливо ефективно виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва і лідерів, здатних заохочувати інших працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, тим самим досягаючи благоприємних кінцевих результатів.

Мета нашої роботи – висвітлити сутність та роль лідерства при формуванні та реалізації стратегії фірми, та довести, що наявність лідерських рис у керівництва компанії здійснює вплив на розвиток виробництва та економіки в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження. Лідерство (англ. Leader) - управлінські взаємини між керівником і послідовниками, засновані на ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямовані на спонукання людей до досягнення загальних цілей.

Керівництво, лідерство стало об'єктом дослідження, коли на початку століття вперше почали вивчати управління. Однак тільки в період між 1930 і 1950 рр. було вперше почали вивчати лідерство у великих масштабах і на систематичній основі. Ці ранні дослідження ставили своєю метою виявлення властивостей або особистісних характеристик ефективних керівників. Згідно позиції особистих якостей, також відомої під назвою теорії великих людей, кращі з керівників мають певним набором загальних всім особистих якостей. Розвиваючи цю думку, можна стверджувати, що якби ці якості могли бути виявлені, люди могли б навчитися виховувати їх у собі і тим самим ставати ефективними керівниками. Деякі з цих вивчених рис - це рівень інтелекту і, вражаючи зовнішність, чесність, здоровий глузд, ініціативність, соціальний і економічний висока ступінь впевненості в собі.

Виділяють формальне і неформальне лідерство. У першому випадку вплив на підлеглих виявляється з позицій займаної посади. Процес впливу на людей через особисті здібності, вміння та інші ресурси отримав назву неформального лідерства.

Вважається, що ідеальним для лідерства є поєднання двох основ влади: особистісної та організаційної.

Найбільш характерними рисами ефективного лідера є:

- бачення ситуації в цілому;
- здатність до комунікацій;
- довіру співробітників;
- гнучкість при прийнятті рішень.

Теорія лідерських якостей є найбільш раннім підходом в вивченні та поясненні лідерства. Виходячи з цього підходу, вчені намагалися визначити лідерські якості, навчитися вимірювати їх і використовувати для виявлення лідерів. Цей підхід базувався на вірі в те, що лідерами народжуються, а не стають.

В цьому напрямку були проведені сотні досліджень, що породили гранично довгий список виявлених лідерських якостей. Ральф Стогдилл в 1948 р і Річард Манн в 1959 р спробували узагальнити і згрупувати всі раніше виявлені лідерські якості. Так, Стогдилл дійшов висновку, що в основному п'ять якостей характеризують лідера:

1. розум або інтелектуальні здібності;
2. панування або переважання над іншими;
3. упевненість в собі;
4. активність і енергійність;
5. знання справи.

Однак ці п'ять якостей не пояснювали поведінку лідера. Багато людей з цими якостями так і залишалися послідовниками. Манна спіткало аналогічне розчарування. Серед семи особистісних якостей лідера, які він виявив, розум є кращим провісником того, що його володар буде лідером. Однак практика цього не підтвердила. Незважаючи на це, вивчення лідерських якостей було продовжено аж до середини 80.

Найбільш раннім підходом до оцінки стилю управління був погляд, заснований на оцінці особистих якостей. Згідно позиції особистих якостей, також відомої під назвою теорії великих людей, кращі з керівників мають певним набором загальних всім ним особистих якостей (рівень інтелекту, знання, вражаюча зовнішність, чесність, здоровий глузд, ініціативність, соціальний і економічний висока ступінь впевненості в собі). Тому, якщо можна виявити в себе ці якості, то, можливо, їх розвиток, дозволяє в майбутньому стати хорошим керівником.

Надалі виник інший, поведінковий підхід, який створив основу для більш точного визначення: стиль управління - це відносно стійка система способів, методів і форм практичної діяльності менеджера, звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих, націлена на вплив і спонукання їх до досягнення цілей організації.

Згідно поведінкового підходу до керівництва, за способом і методу ставлення до підлеглих, кожна організація є унікальну комбінацію індивідів, цілей і задач. А кожен керівник - це унікальна особистість, що володіє рядом здібностей. Тому стиль керівництва повинен бути співвіднесена з якоюсь позицією керівника. За класифікацією Курта Левіна стиль одномірно і може бути авторитарним, демократичним або ліберальним.

У своєму дослідженні Левін виявив, що авторитарне керівництво домагалось виконання більшого обсягу роботи, ніж демократичне. Однак на іншій чаші ваг були низька мотивація, менша оригінальність, менше дружелюбність в групах, велика агресивність, демонстрована як до, так і до інших членів групи, велика переважна тривога і одночасно більш залежне і покірне поведінку. У порівнянні з демократичним керівництвом, при ліберальному обсяг роботи зменшується, якість роботи знижується, з'являється більше гри, і в опитуваннях виражається перевагу демократичному керівнику.

Ми здійснили дослідження в ТОВ «ІНСТИТУТ ПІВДЕНДІПРОЦЕМЕНТ». В якому взяло участь один керівник, 20 підлеглих.

Для визначення рівня вираженості лідерських якостей для керівника ми використовували Тест «Діагностика лідерських здібностей (Е.Жаріков, Е.Крушельницький)».

З відповідей керівника ми дізналися, те, що дана людина як лідер схильний до диктату. Його бажання вести за собою інших виражено дуже яскраво, що може викликати у оточуючих незадоволення і опір. Він перебільшує свою силу, він домінує, наказує, цитує авторитети, тобто робить все, щоб керувати.

Підлеглі будуть намагатися догодити Вам, а не виконати роботу краще;

Для того, що б дізнатися ефективність керівника на виробництві ми використовували «Експертну оцінку ефективності діяльності керівника», яка показала наступні результати :

Таблиця 1 - Результати дослідження Експертної оцінки ефективності діяльності керівника (у %)

Шкали:	
Недостатньо ефективний	5
Ефективність керівника ще недостатня	35
Є можливості підвищити свою ефективність	40
Ефективний керівник	20

•

Ми бачимо, що 40 % персоналу вважають, що у керівника є всі можливості підняти свою ефективність і всього 20 % вважають свого керівника ефективним.

Ефективність будь-якого керівника залежить від нього самого, його думок і емоцій, які часом заважають йому зібратися з думками і проводити реальну оцінку своїх дій по відношенню до загальної справи.

Адже спільна справа дуже впливає на ефективність людини, яка керує людьми, дає певні вказівки і спостерігає за виконанням зобов'язань усіх співробітників організації.

Так як 35% вважають ефективність керівника ще недостатньою і 40% треба підвищити то припустити про те, що керівник не вміє правильно давати завдання, слухати персонал, не володіє емпатією, що відштовхує від керівника персонал.

Якщо керівник перестане, вважати, тільки свою думку правильним, дає можливість колективу розкритися тоді він стане ефективніше.

Для того, що б побачити який стиль управління використовує керівник ми використовували Діагностику стилів керівництва (А.Л.Журавлев).

Таблиця 2 - Результати дослідження стилів керівництва (А.Л.Журавлев) (у %)

Стиль керівництва:	Кількість тестів що виявили даний стиль (у відсотках)
Директивний	45
Колегіальний	20
Ліберальний	0
Директивно-колегіальний	35
Директивно-ліберальний	0

Колегіально-ліберальний	0
Змішаний	0

Ми бачимо, що, на думку колективу, керівник використовує директивний стиль управління(45%). Для нього характерне тверде одноосібне прийняття керівником всіх рішень, жорсткий тотальний контроль за виконанням рішень із погрозою покарання, відсутність інтересу до працівника як до особистості. За рахунок постійного контролю цей стиль управління забезпечує цілком прийнятні результати роботи (за непсихологічними критеріями: прибуток, продуктивність, якість продукції може бути високими), але недоліків більше, ніж переваг:

- 1) висока ймовірність помилкових рішень;
- 2) придушення ініціативи, творчості підлеглих, уповільнення нововведень, застій, пасивність співробітників;
- 3) незадоволеність людей своєю роботою, своїм положенням у колективі;
- 4) несприятливий психологічний клімат, що обумовлює підвищене психологічно-стресове навантаження і шкідливий для психічного і фізичного здоров'я.

Цей стиль управління доцільний і виправданий лише в критичних ситуаціях (аварії, бойові воєнні дії і т.п.). Але в автократа є і привабливі риси. Люди цього типу найчастіше мають прямо-таки блискавичну реакцію, енергійні і розумні, рішуче переборюють труднощі.

Висновки: Проблема лідерства та керівництва в менеджменті вивчена теоретично і практично: розглянуто поняття і сутність лідерства, визначити лідерські здібності керівника організації, і дані рекомендації по зміні стилю його керівництва, поведінки.

У даній організації керівник як лідер схильний до диктату, при цьому на думку колективу використовує директивний стиль управління(45%) а це значить, що керівник домагається безапелляційного підпорядкування. Прихильники даного стилю управління віддають перевагу наказам і розпорядженням і не схильні до діалогу з співробітниками. Такі керівники уважно контролюють роботу підлеглих і суворо вичитують їх за помилки, доповнюючи це прихованої, а іноді і явною загрозою. З методів мотивації використовується, головним чином, один: керівник малює підлеглим негативні наслідки, які чекають їх у разі невиконання його наказів. Але підлеглі колективу, вважають, що у керівника є всі шанси підняти свою ефективність, що говорить про те, що начальник виконує свої обов'язки. Від вибору стилю керівництва залежить

не тільки авторитет керівника і ефективність його роботи, але так само атмосфера в колективі і взаємини між підлеглими і керівником.

Для ефективної роботи керівника треба використовувати демократичний стиль управління. Стиль керівництва, орієнтований на участь підлеглих у прийнятті рішень, найбільше відповідає ситуації, коли ті прагнуть реалізувати себе в управлінській діяльності. Керівник при цьому повинен ділитися з ними інформацією, широко використовувати їх ідеї в процесі підготовки та прийняття рішень. І тільки при необхідності використовувати директивний стиль.

Проте в цілому можна сказати, що основний упор в керівництві повинен робитися на соціально-психологічні, економічні методи керівництва і на демократичний стиль управління. Командний метод не підходить, тому що на мою думку, не можна змусити, щоб нові ідеї, нестандартні підходи до вирішення проблем народжувалися по указці, лише тому, що так хоче начальник.

Спираючись на демократичний стиль, необхідно максимально надати свободу співробітникам у виконанні поставлених перед ними завдань. Одночасно необхідно визначити контрольні точки для перевірки, а можливо і коректування ходу виконання завдання, т.к. користуючись надмірною свободою і навіть попустітельським стилем керівництва підлегли, не розуміючи кінцевої мети, можуть вирішувати поставлені завдання не в тому напрямку.

Список використаних джерел: 1.Авдулова Т.П. Психологические основы менеджмента: учеб. пособие / Т.П. Авдулова/ М.: ИНФРА-М, 2007. - 124с. 2.Сергеева О.Б. Лидерство и управление как компетенции руководителя среднего звена // Управление персоналом // №19 - 2005. -57 – 60 с. 3. 12. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практ. Пособие / С.В. Шекшня. - М.: Бизнес-школа, 2008. - 300с. 4. Маусов Н., Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного // Проблемы теории и практики управления. 1995г. 5. Виноградова Е. Стиль руководства // Справочник руководителя учреждения культуры.- 2004.-№ 8.- С. 58-59 6. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе. - СПб: Питер, 2003.-222с.

Bibliography (transliterated): 1.Avdulova TP Psychological foundations of management: ucheb.posobie / TP Avdulova / M.: INFRA-M, 2007 - 124с. 2.Sergeeva OB Leadership and management competence as middle managers // Personnel Management // №19 - 2005. -57 - 60. 3 12 Shekshnia SV Personnel management of modern organizations: educational-practical. Manual / SV Shekshnia. - M.: Business School, 2008 - 300p. 4 Mouse N., Personnel

Management - a key element of intra // Problems of the theory and practice of management. 1995. 5 E. Vinogradova Style Guides Directory // head of the institution kultury.- 2004.-№ 8.- S. 58-59 6 B. Shackleton Leadership Psychology in business. - St. Peter, 2003-222с.

Ю.Г. Нікольська

ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Здійснен аналіз та дослідження, що до теми лідерських якостей керівника та впливу на успішну роботу організації.Білі рассмотреного якості позитивні та негативні як керівника та розроблено рекомендації щодо їх поліпшення.

Ключові слова: лідер, керівник, стиль лідерства, ефективність.

Ю.Г. Никольская

ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЯЮЩЕГО КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ УСПЕШНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Осуществлен анализ и исследование, темы лидерских качеств руководителя и влияния на успешную работу организации.Были рассмотрены качества позитивные и негативные как руководителя и разработаны рекомендации по их улучшению.

Ключевые слова: лидер, руководитель, стиль лидерства, эффективность.

Y.H. Nikolskaya

LEADERSHIP AND CONTROL AS PART OF THE SUCCESS OF MODERN ORGANIZATIONS

The analysis and study of the theme of leadership qualities of leadership and influence on the success of the organizatsii.Byly examined by the positive and negative qualities as a leader and develop recommendations for improvement.

Key words: leader, leader, leadership style, efficiency.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2014

УДК 316.46

*Островська Н.М.,
м. Суми, Україна*

ЛІДЕРСТВО – ВАЖЛИВИЙ АСПЕКТ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

Постановка проблеми. Лідерство стало об'єктом постійної та систематичної уваги науковців на початку ХХ століття. Взагалі, як