

*Рецензент: Дейнека О.С. д.е.н., професор, зав. каф. «Менеджмент і адміністрування» Українського державного університету залізничного транспорту*

5.05.2015

УДК 656.2.001.47

*Гриценко Наталія*

### **ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВПЛИВУ КЕРІВНИКА НА СПІВРОБІТНИКІВ**

Дана стаття присвячена сучасним особливостям організаторських здібностей керівника як природного лідера, здатного притягувати до себе людей, викликаючи почуття захоплення та авторитету до нього. Автор пропонує змінити існуючий підхід ставлення суспільства до обрання керівника.

**Ключові слова:** керівник, лідер, сучасний керівник, організація, співробітники, колектив.

*Гриценко Наталья*

### **ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЛИЯНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА СОТРУДНИКОВ**

Данная статья посвящена современным особенностям организаторских способностей руководителя как естественного лидера, способного притягивать к себе людей, вызывая чувство восхищения и авторитета к нему. Автор предлагает изменить существующий подход отношение общества к избранию руководителя.

**Ключевые слова:** руководитель, лидер, современный руководитель, организация, сотрудники, коллектив.

*Gritsenko Natalia*

### **OPTIMIZATION OF HEAD IMPACT ON EMPLOYEES**

This article deals with the peculiarities of modern organizational capabilities leader as a natural leader, able to attract people, causing feelings of admiration and prestige to him. The author proposes to change the existing approach public attitudes to the election of the head.

**Keywords:** head, leader, modern leader, organization, staff team.

**Постановка проблеми.** Вже досить багато часу керівника назначають, а не обирають співробітники, а значна кількість призначених на посаду не має конструктивного та гнучкого підходу до колективу. Ми вже звикли, що постійно приходиться миритися з цим фактом, однак людям тяжко працювати під таким началом, тому, що частіш всього керівник створює атмосферу страху, а не поваги. Посада керівника вимагає від людини володіння багатьма різними навичками, його знання повинні бути комплексними, від секретів маркетингу до хитрощів фінансової науки, від методів організації сучасних виробництв до таємниць людської психології. У цьому напрямку працювали такі вчені як Адизес І.К. [1], Бичина В.Б., Малінін С.В., Шубенкова Є.В. [2], Олехнович М.О., Макарова Т.А. [3], Одегов Л.В. [4], Соломанідіна Т.О. [5], проте в цьому напрямку ще є не вирішені моменти практичного спрямування. Метою дослідження є теоретичне виклад основних переваг, якими повинен володіти сучасний керівник, за допомогою яких досягнемо розуміння, почуття потрібності, старанності до будь яких завдань з повною та щирою віддачею.

Виклад основного матеріалу. Керівник впливає не тільки на ефективність роботи підприємства, але і на атмосферу в колективі і взаємин між підлеглими та керівником. Щоб реалізувати глибинні потенційні можливості колективу, керівник повинен розкрити перед ними економічний і соціальний аспект завдань або доручень і домагатися їх ініціативного виконання, бути сміливим і готовим взяти на себе відповідальність за прийняття рішень. Практика свідчить, що рядові працівники в основному не хочуть бути простими виконавцями розпоряджень керівника. Не слід забувати, що найкраще виконуються, як правило, ті розпорядження, в розробці яких беруть участь виконавці. Саме по собі це участь є своєрідною психологічною підготовкою, яка виховує у працівників почуття відповідальності за доручену справу і спонукає їх виконувати рішення за власною ініціативою, без тиску творчо і оперативно.

Однак, одних керівників назначають офіційно, а другі становляться такими природним шляхом, і який же найкращий варіант. Відмінності між статусом лідера і формального керівника впливають з особливостей ролі та функцій, які ними виконуються. Керівництво передбачає монополію на прийняття рішень і контроль за

ходом їх виконання. Лідер не узурпує право приймати рішення, а навпаки, запрошує до цього кожного співробітника. В результаті змінюється статус кожного працівника. Формальний керівник протистоїть колективу і виступає як зовнішня сила, а природний лідер перетворює колектив у єдину команду.

Призначений керівник підрозділу має переваги у завоюванні лідируючих позицій у співробітників. Однак статус в організації і той факт, що він призначений зверху, ставлять його в положення, дещо відмінне від положення неформальних природних лідерів. Прагнення просуватися вище по службі спонукає його ототожнювати себе з більшими підрозділами організації, ніж із групою своїх підлеглих. Він може вважати, що емоційна прив'язаність до якого колективу не повинна служити йому гальмом на цьому шляху, і тому він ототожнює себе з керівною ланкою організації - джерелом задоволення його особистих амбіцій. Однак якщо він знає, що не підніметься вище, та й не особливо прагне до цього, часто такий керівник рішуче ототожнює себе зі своїми підлеглими і робить все від нього залежне, щоб захистити їхні інтереси.

Особисті амбіції слід враховувати в більшості людських ситуацій. Фактично всі керівники в той чи інший час приймають рішення, які більше відповідають їх власним домаганням, ніж благополуччю колективу, його програмним цілям, цілям організації або навіть найвищим інтересам країни. Часто їм настільки успішно вдається обґрунтувати свої рішення цінностями колективу, що вони самі абсолютно не усвідомлюють власні спонукання.

Індивідуальні якості керівника багато в чому визначаються відповідністю його індивідуальних рис, тим ролям і функціям, які він покликаний виконувати в організації. У найбільш загальної, інтегрованої формі, вимоги до керівника відображаються в соціальних ролях, приписаних йому підприємством.

Звичайно, головним критерієм оцінки діяльності керівника служить кінцевий результат праці всього колективу, в якому органічно поєднані результати праці і керівника, і виконавців, цей аспект є ефективністю діяльності керівника. Діяльність керівника з'єднує діяльність з визначення основних цілей організації, і її підрозділів, а також шляхів їх досягнення, стратегії розвитку: вплив на підлеглих, виконання певних функцій як по відношенню до підлеглих і

організації в цілому, так і по відношенню до вищих органів. Також, діяльність керівника передбачає певний тип ставлення у взаєминах з іншими особами - учасниками управлінських систем.

Реальний вплив керівника на діяльність колективу ґрунтується не тільки на його офіційних повноваженнях, а й на особистому авторитеті, тобто має дві складові: формального керівника та неформального лідера. Оптимальним є тип керівника з високим офіційним, професійним і особистим статусом.

Неофіційного лідера не назначають, він стає ним природно, його можна визначити як особистість, здатну об'єднувати людей заради досягнення будь-якої мети. Лідерство - це завжди питання міри, сили впливу, що залежить від співвідношення особистих якостей лідера з якостями тих, на кого він намагається чинити вплив, і від ситуації, в якій знаходиться дана група [5].

Треба відзначити, що визначення ролі лідера, залежить насамперед від визнання за ним іншими людьми якостей переваги, тобто якостей, які вселяють їм віру в нього і спонукають їх визнати його вплив на себе. Більш високий інтелект, підготовка або досвід можуть з'явитися частковим підставою для лідерства. Зазвичай важливе значення має схильність до домінування, а саме прагнення проявляти ініціативу в міжособистісних стосунках, направляти увагу інших, пропонувати їм рішення.

Прояви і характер лідерства залежать від багатьох факторів, серед них головну роль відіграють особисті якості людини. У лідерстві важлива роль належить психологічним особливостям людини. Часто причиною виникнення відносин лідерства виступають такі риси характеру, як чесність, впевненість, оптимізм, ентузіазм, порядність, впевненість, наполегливість т.п. Однак було б недоцільно пов'язувати лідерство тільки з індивідуальними особливостями людини, це явище групової діяльності та прояви відносин, що виникають у процесі цієї діяльності.

Успішне лідерство залежить від наявності необхідних якостей і рис характеру у керівника. Мудрий вплив на своїх підлеглих дозволить якісно, скоординовано та швидко виконувати поставлені завдання, а також сприяти об'єднанню колективу.

Треба відмітити, що лідер має позитивний авторитет серед колективу і впливає на співробітників більш гнучко, ніж призначений

керівник, який частіше всього вистроює свої повноваження на задоволенні особистих амбіцій.

Автором пропонується розглянути поєднання характеристик призначеного керівника та природного лідера. Людина, кандидатуру якої збираються призначити на роль керівника повинна обиратися колективом, в якому саме він буде працювати. Однак, до того моменту необхідно врахувати якими навиками володіє кандидат, як професійними, так і особистими.

Висновком даного теоретичного дослідження статті є те, що сучасний управлінець повинен об'єднувати в собі якості керівника та лідера. Тобто, володіти важливою властивістю керівника-лідера, вміти управляти, не афішуючи цього. Якщо керівник завойовує авторитет і стає лідером групи, то його накази виконуються не зі страху перед покаранням, а з віри в його компетентність, талановитість. Він сприймається членами групи як «один з нас», як «кращий з нас». Назначений керівник на основі даних йому повноважень розподіляє обов'язки, здійснює контроль, облік, заохочення, покарання. Керуючий як лідер, впливає на членів групи шляхом особистого авторитету, морально-психологічного впливу, прояву ініціативи, енергії, привабливих особистих якостей. Якщо хороший керівник сприймається як «мозок групи», то лідер - як «серце групи». Керівник-лідер повинен об'єднати в собі ці якості, тобто бути одночасно мозком і серцем групи.

Роль керівника-лідера організації полягає у його здатності реалізувати цілі вищих управлінських структур шляхом здійснення покладених на нього функцій. Керівник-лідер повинен бути не тільки провідником вимог вищестоящих органів для своїх підлеглих, але і зобов'язаний довести до їх свідомості зміст поставлених завдань. Керівник-лідер домагається цього шляхом затвердження свого природного авторитету і встановлення ділових і неформальних відносин з усіма членами групи. Слідуючи з цього, підготовка керівників усіх рівнів повинна включати в себе соціально-психологічні знання. Так як характер сформованих у групі міжособистісних відносин дуже важливий для взаємодії керівника і підлеглих, а також членів групи одного статусу.

### *Література*

1. Адизес І.К. Як зрозуміти свій стиль управління і ефективно спілкуватися з носіями інших стилів. Розвиток лідерів / І.К. Адизес / М., 2008 - №15 - С.128-140.

2. Бичина В.Б., Малінін С.В., Шубенкова Є.В. Організація і нормування праці: Підручник для вузів / Під ред. Ю.Г. Одегова. - Видання третє, перероблене і доповнене. - М.: Видавництво «Іспит», 2005 - 338 с.

3. Олехнович М.О., Макарова Т.А. Мотиваційний аудит як технологія підвищення ефективності управління персоналом // Трудове право. - 2006. - №2.- С.41-48.

4. Одегов Л.В. Управління персоналом, оцінка ефективності: Навчальний посібник для вузів / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М.: Видавництво «Іспит», 2007 - 412 с.

5. Соломанідіна Т.О. Організаційна культура компанії: навч. посібник. 2-е вид., Перераб. і доп. М.: ИНФРА-М, 2010. - 624 с.

1. Ady`zes I.K. Yak zrozumity` svij sty`l` upravlinnya i efekty`vno spilkuvaty`sya z nosiyamy` inshy`x sty`liv. Rozvy`tok lideriv / I.K. Ady`zes / M., 2008 - #15 - S.128-140.

2. By`chy`na V.B., Malinin S.V., Shubenkova Ye.V. Organizaciya i normuvannya praci: Pidruchny`k dlya vuziv / Pid red. Yu.G. Odyegova. - Vy`dannya tretye, pereroblene i dopovnene. - M.: Vy`davny`cztvo «Ispy`t», 2005 - 338 s.

3. Olexnovy`ch M.O., Makarova T.A. Moty`vacijny`j audy`t yak tehnologiya pidvy`shhennya efekty`vnosti upravlinnya personalom // Trudove pravo. - 2006. - #2.- S.41-48.

4. Odegov L.V. Upravlinnya personalom, ocinka efekty`vnosti: Navchal`ny`j posibny`k dlya vuziv / Yu.G. Odegov, L.V. Kartashova. - M.: Vy`davny`cztvo «Ispy`t», 2007 - 412 s.

5. Solomanidina T.O. Organizacijna kul`tura kompaniyi: navch. posibny`k. 2-e vy`d., Pererab. i dop. M.: Y`NFRA-M, 2010. - 624 s.

*Рецензент: Кірдіна О.Г. д.е.н., професор кафедри «Облік та аудит»  
Українського державного університету залізничного транспорту*

6.05.2015.