

# **АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТИЛЕЙ РУКОВОДСТВА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А. А. Гареленко**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический  
университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель Н. П. Драгун, канд. экон. наук, доцент

Одной из важнейших характеристик деятельности любого руководителя является стиль его руководства. Под стилем руководства понимается поведение руководителя по отношению к подчиненным, которое выражается в том, какими способами руководитель, выполняя свои функции, побуждает коллектив к инициативному и творческому выполнению возложенных на него задач, а также как руководитель контролирует деятельность подчиненных. Поэтому актуальность данной темы обусловлена существующей необходимостью выбора такого стиля управления, который сможет влиять не только на эффективность деятельности организации в целом, но и на социально-психологический климат в коллективе. Объектом данного исследования является ОАО «ГЛЗ «ЦЕНТРОЛИТ». Данное предприятие является крупнейшим предприятием Беларуси, специализирующемся на производстве литых изделий из серого и высокопрочного чугуна.

Для анализа и дальнейшего совершенствования были использованы такие модели как: ситуационная модель руководства Фидлера, модель принятия решений руководством Врума–Йетона, теория жизненного цикла Херси–Бланшар (см. таблицу) [1].

Сопоставление имеющихся и необходимых стилей управления в отделах

| Отдел         | Врум–Йетон   |  | Фидлер  |   | Херси–Бланшар   |   |
|---------------|--|--|---|---|---|---|
|               | Имеющийся  | Необходимый  | Имеющийся   | Необходимый                             | Имеющийся   | Необходимый   |
| Финансовый    | СН: Излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно  | СН: Излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно  | Руководитель, ориентированный на работу                 | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя                             | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя                                     |
| Бухгалтерский | СІ: Излагает проблему подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение | СІ: Излагает проблему подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение       | Руководитель, ориентированный на работу                 | Руководитель, ориентированный на работу | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за нее | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за нее         |
| Маркетинг     | АІ: Сам решает проблему или принимает решение, используя имеющуюся у него на данный момент информацию  | СН: Руководитель излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно   | Руководитель, ориентированный на работу                 | Оба стиля поведения руководителя        | S1: Большая ориентация на задачу и малая – на отношения   | S2: Ориентация на задачи и отношения, исполнители хотят принять ответственность, но не хватает зрелости |
| Экономический | GІ: Излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта                      | СІ: Излагает проблему своим подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение | Руководитель, ориентированный на человеческие отношения | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя                             | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за нее         |
| Сбыт          | GІ: Излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта                      | СН: Руководитель излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно   | Руководитель, ориентированный на человеческие отношения | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя                             | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за нее         |

При использовании модели Фидлера было выявлено, что наилучшим методом будет использование ориентации на задачу. Потенциальные преимущества ориенти-

рованного на задачу стиля руководства – это быстрота действия и принятия решения, единство цели и строгий контроль за работой подчиненных. Таким образом, для успешности производства автократичный стиль изначально является эффективным инструментом достижения целей организации при условии, что исполнители охотно сотрудничают с руководителем, что соответствует отношениям в финансовом отделе, бухгалтерском и отделе сбыта. В этой ситуации самым подходящим будет стиль руководства, ориентированный на задачу, потому что отношения между руководителем и подчиненными уже хорошие. Поэтому руководителю не нужно тратить много времени на поддержание этих отношений. Кроме того, поскольку руководитель имеет значительную власть, а задача имеет рутинный характер, подчиненные повинуются указаниям руководителя и почти не нуждаются в помощи. Поэтому роль руководителя в этой ситуации состоит в том, чтобы говорить, что нужно сделать.

В соответствии с моделью теории жизненного цикла в экономическом отделе и отделе сбыта рекомендуется изменить стиль на участие руководителя в деятельности подчиненных. В отделе маркетинга рекомендуется изменить стиль на более мягкий, с ориентацией и на задачи, и на отношения. Такой компромисс позволит сотрудникам принимать участие в решениях, что повысит их ответственность и уровень зрелости.

При исследовании стиля на основе модели Врума–Йетона было выявлено, что в отделах маркетинга и сбыта необходимо давать свободу сотрудникам, выслушивать их идеи и предложения, так как это может быть источником новшеств, будь то новый метод исследования рынков сбыта, либо применение новых методик для усовершенствования рекламной деятельности. В экономическом отделе предлагается немного ужесточить меры, так как в экономическом отделе существует довольно жесткий регламент выполнения работы, который требует точности, не обязательно при этом советоваться со всеми, достаточно лишь решать проблемы индивидуально.

#### Литература

1. Драгун, Н. П. Лекции по курсу «Менеджмент» / Н. П. Драгун. – 2015. – Режим доступа: <http://www.edu.gstu.by/pluginfile.php/113365>. – Дата доступа: 10.04.2018.