

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	СИ: Излагает проблему подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение	СИ: 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	АИ: 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	ГИ: Излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта	СИ: 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	ГИ: 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.