

### Литература:

1. Агроиндустрия. Спецвыпуск: виноград – август 2016 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://infoindustria.com.ua/>
2. Амелина Н. К. Показатели и условия повышения конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]. [www.Nbuiv.gov.ua/portal/natural/vntu/2008\\_17\\_1/80.pdf](http://www.Nbuiv.gov.ua/portal/natural/vntu/2008_17_1/80.pdf).
3. Закон Украины №2739 «О внесении изменений в Закон Украины «О государственном регулировании производства и оборота спирта этилового, коньячного и плодового, алкогольных напитков и табачных изделий» относительно оптовой торговли алкогольными напитками, изготовленными из собственного виноматериала (не приобретенного)» [Электронный Режим доступа:–ресурс]. <http://jurliga.ligazakon.ua/news/2016/9/20/150662.htm>
4. Игнатъева, И. А. Стратегический менеджмент: Учебник / И. А. Игнатъева. К.: Каравелла, 2008. – 480с.
5. Косовская К. В., Яблонская Н.В. Проблемы и перспективы винодельческой отрасли Украины/ К. В. Косовская, Н.В. Яблонская// Материалы Всеукраинской научно–практической –конференции «Наука и жизнь» – 2011 ». С. 10–12.–Николаев: НУК, 2011.
6. Сиваченко И. Ю. Управление международной конкурентоспособностью предприятий: учеб. пособие / И. Ю. Сиваченко, Ю. Г. Козак, Ю. И. Ехануров; под ред. И. Е. Сиваченко, Ю. Г. Козака, Ю. И. Еханурова]. М.: Центр – 456 с.–учебной литературы, 2006.
7. Основні проблеми ефективного управління підприємствами виноградарсько-виноробного під комплексу [Електронний ресурс] / О. Б. Каламан // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 239-243. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРА

*ст. преподаватель Лукьянчук Е.М.*

*Е.Д. Найда*

*Одесский национальный политехнический университет*

Управление – это процесс, который необходим для того, чтобы определить цели организации и пути их достижения. В общей теории менеджмента и психологии разработаны концептуальные положения о зависимости эффективной управленческой деятельности от наличия механизмов диагностирования, оценки и мотивации, о единстве сознания и деятельности, психологической структуре совместной деятельности. Необходимо также отметить, что значительное количество менеджеров не в полной мере готовы к успешному управлению подчиненными, в частности, они неуверенно владеют современными психологическими приемами и методами управления, а так же не умеют эффективно организовывать рабочий процесс подчиненных, что негативно сказывается на результате деятельности всего предприятия.

Проблему формирования эффективного стиля управления рассматривали отечественные ученые Г.А. Дмитренко, В.А. Толочек, Л.Е. Орбан–Лембрик, Р.Л. Кричевский, А. И. Китов и зарубежные ученые такие, как: П. Друкер, А. Маслоу, Дж. Моутон, Е. Раймер, Р. Уайт, Ф. Фидлер, Р. Хаус и др.

Обращаясь к научной теории управления, можно сказать, что работа руководителя сводится к тому, что он требует от подчиненных выполнения заданий который ему наиболее просты и легки в контроле. Так же в эффективном руководстве значительную роль имеют наличие статуса лидера у руководителя, влияния и власти, так как это является неотъемлемой частью эффективного управления организацией. Лидерство является процессом, с помощью которого одно лицо оказывает влияние на остальных членов группы, при этом его эффективность определяется по тому, в какой степени он влияет на других [1].

Результатом влияния руководителей на подчиненных должно быть выполнение фактической работы, необходимой для достижения всех целей организации. Для того чтобы сделать свое лидерство и влияние эффективными, руководитель должен развивать и правильно применять власть.

Большинство людей связывает власть с насилием, силой и агрессией, но уже известно, что сила вовсе не обязательный компонент власти, а власть нужна только для возможности влиять на поведение других [2]. Хотя существует много примеров, когда власть никак не может повлиять на работу подчиненных, так как руководитель является формальным лидером.

Так же, значительным компонентом в формировании авторитета руководителя является харизма, которая основывается на личностных качествах и способностях руководителя. Руководители часто служат примером поведения для подчиненных, что проявляется в подражании стилю поведения и манерам руководителя. На уровне подсознания исполнитель также ждет, что подчинение, возможно, сделает его похожим на лидера или вызовет к нему уважение.

Для руководителя очень важным является доверие со стороны подчиненных, которое необходимо еще заслужить. Коммуникация руководителя с подчиненными должна быть построена таким образом, чтобы при этом учитывался интеллектуальный уровень, например, задания руководителя не должны быть слишком сложными для восприятия и, в то же время, не должны быть слишком упрощенными. При этом, поставленная руководителем цель, не должна противоречить системе ценностей исполнителей.

Учитывая тот факт, что каждый, принимающий участие в деятельности предприятия, является отдельной, самостоятельной личностью, следует иметь в виду, что ценное вознаграждение для одного, может не быть таковым для другого.

Важной составляющей эффективного руководства является правильно выбранный стиль управления (способ, которым руководитель управляет подчиненными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя). За выбором определенного стиля управления стоит конкретный характер человека. Стиль управления определяется также обществом и зависит от взглядов на то, как необходимо регулировать отношения субординации.

Согласно одной из классификаций выделяют такие стили руководства:

**Авторитарный.** Его характеризуют жесткие методы управления, определение стратегии деятельности группы, ограничение инициативы и возможности обсуждения принимаемых решений, единоличное принятие решения и др.

**Демократический.** Характерной чертой данного стиля является предоставление подчиненным самостоятельности и свободы деятельности в пределах выполняемых ими заданий и их квалификации.

**Либеральный.** Характеризуется тем, что подчиненным предоставляется почти полная свобода в действиях, принятии решений и постановки целей, а также в контроле за своей работой. [3]

В научных исследованиях зафиксировано наличие определенных связей между стилем, типом руководителя, эффективностью деятельности организации и ее культурой управления. В целом они сводятся к следующим аспектам:

- стиль отражает устоявшиеся способы деятельности определенного типа руководителя, являясь при этом тесно связанным с психологическими особенностями мышления руководителя, принятия им решений, манеры общения и т.д.;
- стиль руководства формируется в процессе деятельности, он не является врожденным качеством, поэтому его можно изменять, улучшать, развивать;
- описание и классификация стилей, в определенной степени, воспроизводят содержательные характеристики (параметры) управленческой деятельности (специфика поставленных задач, взаимоотношения с подчиненными);
- стиль руководства обусловлен культурными ценностями, традициями организации;
- на формирование и развитие стиля руководства оказывают значительное влияние факторы внешней среды: социально-экономические, политические, психологические и т.д.

Так как стиль управления имеет объективную и субъективную основу, можно отметить, что он зависит от ряда моральных норм, социальных факторов, сложившейся системы отношений и, в первую очередь, от личностных черт управленца.

Учитывая влияние различных факторов, следует заметить, что оптимальным сам по себе не может быть ни один из стилей руководства. Оптимальным может быть лишь такой стиль, который меняется с изменением ситуации и объектов управления. Менеджер, осуществляющий управление всегда в авторитарном стиле, будет иметь несомненный успех, пока ситуация остается напряженной. В спокойной, деловой среде высококвалифицированные, думающие, инициативные подчиненные

будут воспринимать такого начальника как человека невысокой культуры, грубого и недостаточно умного.

Рассматривая правильный стиль управления, необходимо учитывать два аспекта. Во-первых, руководитель может принять решение в пользу того или иного стиля и тем самым определить способ регулирования своих отношений с подчиненными. Второй аспект, включает индивидуальность процесса управления: стиль руководства проявляется в конкретных ситуациях, которые возникают между руководителями и их подчиненными. Личность руководителя влияет на стиль управления, или, точнее, на его отношение к управлению. То же самое можно сказать и о роли конкретной ситуации, составе коллектива и воздействии внешних факторов.

Основой наиболее эффективного и оптимального стиля руководства должен быть демократический стиль взаимодействия. Для него характерны широкий контакт, проявление доверия и уважения к ним, так как руководитель стремится наладить эмоциональный контакт с подчиненными, не подавляя при этом строгостью; в общении с подчиненными преобладают положительные оценки. Для такого стиля характерно органическое единство теории и практики управления, тесная связь с коллективом, развитое чувство ответственности перед обществом, умение вступать в контакты с разными людьми, уважительное отношение к подчиненным, постоянная забота о них. Только индивидуальный стиль управления руководителя, основанный на демократическом стиле, являясь динамичным, способным, в острых ситуациях перейти в авторитарный, а относительно творческих личностей высокой квалификации – способен быть либеральным, может считаться оптимальными наиболее приемлемым [4].

Подводя итоги всего вышесказанного можно утверждать, что психологические особенности стиля управления определяют эффективность профессиональной деятельности менеджеров, совместной деятельности и продуктивные взаимоотношения в коллективе, а так же определяется по следующим параметрам: степени делегирования руководителем своих полномочий; степени участия подчиненных в принятии решений; уровнем информированности подчиненных; типами власти, которые использует руководитель.

Чтобы достичь успеха в общении с подчиненными, нужно прежде всего придерживаться общих требований к управленческому общению, важнейшими из которых являются: оправдывать доверие государства и общества, соблюдать управленческую этику, уважать людей, быть готовым к диалогу с подчиненными в любой ситуации, развивать физическую и духовную выносливость, развивать общую культуру общения.

Понятно, что приведенные классификации являются условными. Однако знание этих особенностей поможет руководителю распознавать своих подчиненных и использовать различные подходы для того, чтобы лучше и быстрее найти общий язык с ними, установить контакт, обеспечить успех при общении. Руководителям принадлежит стратегическая роль в ходе профессионального и личностного становления подчиненных. Психологические знания и умения руководителя-лидера, его индивидуальный подход к подчиненным, ориентация на построение партнерских отношений через рациональное использование стилей управления в работе высоко ценятся и являются главной составляющей продуктивного сотрудничества руководителя и коллектива, что прямопропорционально отбивается на эффективной работе предприятия. Именно поэтому, необходимо уделять этому вопросу существенное внимание.

#### Литература:

1. Файоль А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль., г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, г. Форд // М.: Республика, – 1992, – 349 с.
2. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы: учеб. пособие / Е.П. Ильин. – СПб. и др.: Питер, 2003. – 508 с
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2004. – 800 с.
4. Менеджмент у сфері послуг. Стиль управління. [Електро- нний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com>
5. Problems of agricultural insurance risks in Ukraine [Електронний ресурс] / L.I. Chernyshova, H.M. Reznuk // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 73-76. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>