

Natalia Germanyuk
*Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer
at the Department of Agricultural Management and Marketing
Vinnytsia National Agrarian University*

Германюк Н.В.
*кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри аграрного менеджменту та маркетингу
Вінницького національного аграрного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-452-8-13>

THE ROLE OF THE MANAGER'S AUTHORITY IN ENTERPRISE MANAGEMENT

РОЛЬ АВТОРИТЕТУ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сьогоднішній день до процесу управління сучасним підприємством необхідно підходити з позицій не тільки науково обґрунтованих способів та прийомів організації праці, але й з використанням особливих методів управління, які б стимулювали діяльність як самих керівників підприємств, так і всього колективу в цілому. Оскільки вагомою фігурою в діяльності будь-якого підприємства є керівник, то доречно зазначити, що це особа, яка наділена правом приймати рішення в межах даних йому повноважень, який також повинен володіти умінням дискусії, бути обізнаним у сфері трудових правовідносин, та не лише знати права і обов'язки працівників, але й сприяти їх дотриманню; володіти засобами досягнення мети і методами контролю, уміло використовувати засоби заохочення та стягнення. Адже від рівня освіти керівника, його професійних здібностей, досвіду роботи, уміння управляти громадською думкою трудового колективу в значній мірі залежить успішне керівництво підприємством, установою, організацією, а разом із тим і ефективне виробництво. Ефективне функціонування підприємства – найважливіше завдання керівника сучасного виробництва.

Місце, що займає керівник в ієрархії управлінських структур, а також можливості впливу на підпорядковані підрозділи підприємства та особисто на працівників розкриваються в процесі управління, тому роль керівника організації виявляється в його здатності реалізувати цілі вищих управлінських структур шляхом здійснення покладених на нього функцій. Керівник повинен не тільки доводити до відома своїх підлеглих вимоги вищих органів, але і зобов'язаний роз'яснити зміст поставлених задач, зробити їх метою діяльності кожного співробітника і колективу в цілому. Керівник-лідер домагається цього шляхом утвердження свого авторитету і встановлення ділових і неформальних відносин із усіма членами групи.

Авторитет (від латинського – *autoritas*) – форма влади. Авторитерна особа – це особа, яка має неформальний вплив на інших, оснований на ерудиції, вольових і моральних якостях, справедливості, вимогливості тощо.

Серед способів здобуття влади над підлеглими авторитет є найнадійнішим і найпродуктивнішим, оскільки він вже сам собою є носієм сугестивного (навіюючого) впливу. Особливо велике значення це має тоді, коли необхідно вплинути на глибинні психічні утворення людини.

Навіть прямиий вплив керівника, який зазвичай наштовхується на внутрішній опір, в разі його авторитету, буде супроводжуватись «зеленим світлом» для переходу зовнішніх впливів у внутрішній план особистості підлеглих [3, с. 68]. Причина:

влада авторитету, коефіцієнт корисної дії якої є набагато вищим і надійнішим, ніж авторитет влади. Авторитет є і надзвичайно вагомим коефіцієнтом професіоналізму керівника і чи найважливішим чинником його успішної діяльності.

Розглядають два види авторитету – авторитет посади, пов'язаний з виконанням певних обов'язків і функцій, яких вимагає дана посада й авторитет особистості, який характеризується відповідним рівнем ділових і організаторських здібностей, особистісних якостей, морально-психологічних рис. Взагалі вважається, що особистісне повинно перевершувати посадова. Такий авторитет дозволяє без примусу впливати на підлеглих, апелюючи безпосередньо до їх ціннісних та культурних переконань, мотивувати їх власним прикладом. Авторитет особистості може домінувати над авторитетом посади. Тоді його коефіцієнт корисної дії є досить високим. Такий авторитет можна вважати ідеальним. Ідеальним варіантом, в принципі, можна назвати і їх баланс. Коли цих два види авторитету збігаються, також добре, оскільки такий керівник користується повагою, довір'ям завдяки тому, що він професіонал у своїй справі, добре знає коло своїх обов'язків, не зловживає своїми правами, відповідальний, вимогливий тощо. Третій варіант (авторитет посади домінує над авторитетом особистості) часто набуває негативного характеру, оскільки відсутність особистісного авторитету керівник намагається компенсувати владністю, а якщо такий керівник ще й недалекий за рівнем свого інтелекту і примітивний, то в хід йдуть зарозумілість, наказові інтонації, приниження гідності підлеглих та інші ірраціональні засоби.

Виділяють наступні форми авторитету: харизматичний, традиційний, авторитет ролі або положення, юридичний або правовий, авторитет кваліфікації [1, с. 61]. Залежно від роду діяльності, в кожному конкретному випадку переважає одна із вказаних форм авторитету, однак інші форми можна розглядати як складові загального авторитету керівника.

Керівник швидко забезпечує і стверджує свій авторитет тоді, коли він стоїть на позиціях правильного стилю спілкування з підлеглими і колегами по роботі. У такому випадку встановлені функціональні обов'язки знаходять розуміння, межі необхідних компетенцій – згоду, методи керівництва – схвалення, а особисті якості повагу. Дані психолого-педагогічних досліджень засвідчують, що найкращі результати дає індивідуальний стиль керівництва, який поєднує повагу до підлеглих з розумною вимогливістю до них.

Повага може приховуватись під зовнішньою суворістю, вимогливістю. Але якщо вона щира і справжня, то підлегли їй відчують самі. Про це переконливо говорив О. Бальзак: «Суворість, яка виправдана сильним характером, бездоганною поведінкою, яка витончено співвідноситься з любов'ю, навряд чи здатна викликати озлобленість».

Авторитет – величина перемінна: його рівень може зростати або знижуватись під впливом різних факторів, в міру реалізації свого професійного й морального потенціалу. Коли керівна особа переступає дозволені межі поведінки, вона може втратити авторитет. Збереження авторитету вимагає постійного самоконтролю за кожною своєю дією як вербальною, так і невербальною.

Авторитет керівника є синтезом його вроджених та набутих якостей і складається з багатьох компонентів. Щоб досягти високого рівня авторитету в сучасних умовах, менеджер повинен бути компетентним у своїй професії, соціально зрілим, креативним, підприємливим, конкурентоспроможним.

Безперечно, що авторитет сам собою не приходить. Його становлення залежить від багатьох чинників. У яких же напрямках важливо працювати над собою керівнику, щоб здобути авторитет. Це:

- 1) високий професійний рівень, ерудиція, загальний світогляд;

2) належний рівень внутрішньої культури, яка передбачає стриманість, послідовність у своїх діях, єдність між словами і вчинками тощо;

3) максимальний прояв своєї індивідуальності та наявність власної позиції;

4) тактовність. Про її значення один з відомих англійських учених Леббок зауважував: «З допомогою такту можна домогтись успіху навіть тоді, коли неможливо нічого домогтись з допомогою сили». Такт означає обережність та почуття міри у спілкуванні, вміння спілкуватись так, щоб не принизити, не образити, не зачепити гідність.

Іншими, не менш важливими, компонентами авторитету називались: вміння спілкуватись на паритетних засадах (при розумній дистанції), не підкреслюючи своєї зверхності; неформальний підхід до виконання своїх обов'язків; почуття розумного та доречного гумору [3, с. 69-70]. До цих компонентів варто додати високий рівень управлінських рішень, вміння безконфліктно вирішувати виробничі проблеми, впевненість.

Слід акцентувати увагу і на категорії фальшивого авторитету (псевдоавторитету). Багато життєвих фактів свідчать про те, що підлеглі змінюють своє ставлення до керівника, свої оцінки, як тільки особа перестала бути їх керівником. Це свідчить про те, що авторитет у керівника був фальшивим, або його не було зовсім.

В цьому контексті ідеї щодо підвищення рівня управлінської культури можна запозичити у відомого педагога А.С. Макаренка. Його цінні поради щодо авторитету не втратили своєї актуальності й сьогодні. Не випадково, ЮНЕСКО визнало цього педагога кращим педагогом ХХ сторіччя. Особливо цінним є його застереження: «Треба відрізнити справжній авторитет від авторитету фальшивого, що побудований на штучних принципах і полягає у забезпеченні слухняності будь-якими засобами».

Від яких видів фальшивого авторитету застерігає А. С. Макаренко? [4] Досить поширеним у сучасних умовах є авторитет підкупу, який Макаренко називає найбільш аморальним видом авторитету. Авторитет доброти називає найнерозумнішим. Авторитет дружби звучить позитивно, оскільки відображає демократичність стосунків, однак Макаренко також застерігав від такого виду авторитету, тому що дружба без вимогливості породжує безвідповідальність, а значить – досить низький коефіцієнт корисної дії управління. Авторитет резонерства полягає у частих повчальних розмовах, нотаціях, які свідчать про відсутність культури і викликають внутрішній опір. Найстрашніший вид авторитету, на думку А. С. Макаренка, – авторитет придушення або самодурства. Якщо доводилось вам бачити керівника, який завжди сердиться, нестриманий, за кожен провину карає, демонструє грубість – то це і є авторитет придушення. Його негативні наслідки неважко спрогнозувати.

На завершення наголосимо увагу на двох формах взаємовідносин керівника з підлеглими [2, с. 95-96]. Перша продовжує тему псевдоавторитету і відображає власне зовнішній контакт або видимість контакту, гру в нібито нормальні стосунки, коли під маскою зовнішньої доброзичливості може приховуватись абсолютна байдужість, антипатія і навіть ненависть до керівника. Друга – внутрішній (духовний) контакт, що базується на емоційній єдності, взаєморозумінні та взаємоприйнятті. Головною умовою його виникнення і зміцнення є довіра і щирість (відсутність подвійних стандартів поведінки). Формула духовного контакту складається з таких ключових слів: поважати, розуміти, приймати, співпереживати, допомагати. Це та формула, дотримання якої, за словами відомого педагога-новатора Є.М. Ільїна, забезпечує емоційну єдність й має універсальний характер.

Література:

1. Головнева И.В. Психологические основы кадрового менеджмента. Учебн. Пособие. Київ : Кондор. 2007. 172 с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/38>
2. Каплінський В.В., Асаулюк І О. Основи виховної діяльності вчителя фізичної культури: Навчальний посібник. Вінниця : ПП «ТД «Сдельвейс і К», 2014. С. 294. URL: <http://93.183.203.244:8080/xmlui/handle/123456789/295>
3. Каплінський В.В., Терещук Д.В. Складові авторитету керівника освітнього закладу. Теоретичні та методичні засади особистісно- професійного розвитку майбутнього вчителя. Вінниця : ТОВ «Ніланд », 2014. С. 68-71.
4. Макаренко А.С. Книга для батьків. Київ : Радянська школа, 1978. С. 326.