

Біла К. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТИЛІ УПРАВЛІННЯ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ:
ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

Багато підприємців малого бізнесу користуються у власній справі виключно життєвим досвідом. Як правило, малим бізнесом займаються люди, які не мають спеціальної освіти з бізнес-адміністрування (на відміну від менеджерів середнього та великого бізнесу), тому обґрунтований вибір стилю керівництва є для них великою проблемою. Адже треба оцінити, наскільки великий вплив має керівник на колектив, які методи застосовує, життєздатна чи ні система мотивації, що існує на підприємстві, які стимули більш важливі для колективу – матеріальні чи моральні, або... чи є власне система мотивації, та інше.

Структуруємо теоретичні знання щодо стилей керівництва. Класичними є такі стилі управління:

- авторитарний, коли керівник одноосібно приймає всі рішення, замикає всі процеси та питання на собі, вимагає звітності про всі підпроцеси, досить чітко обмежує активність й проактивність підлеглих. При цьому стилі управління очікується дотримання співробітниками жорсткої субординації та дисципліни; характерна мотивація низкою штрафних санкцій;

- демократичний стиль управління має за мету делегування керівником частини повноважень підлеглим, будування взаємної довіри між керівником і колективом, спільне обговорення виникаючих проблем, заохочення ініціативи з боку підлеглих. При такому стилі управління очікується, що підлеглі будуть мотивовані працювати самостійно, самоорганізованими і дисциплінованими без постійного контролю зверху;

- ліберальний стиль управління – це відсутність активної участі керівника в управлінні колективом та житті бізнесу [1].

Але як показує практика, у чистому вигляді жоден стиль управління не існує або існує дуже рідко. Кожен керівник використовує змішаний стиль управління, застосовуючи елементи кожного із трьох вищенаведених в залежності від того,

- 1) яку проблему необхідно вирішити;
- 2) який процес або підпроцес потрібно розробити, втілити або вдосконалити на підприємстві;
- 3) на якій стадії життєвого циклу знаходиться підприємство;
- 4) яка кількість працівників на підприємстві, та які вони – вузькопрофільні чи широкопрофільні (тобто універсали);
- 5) яку поставлено мету на даний момент;
- 6) які ділові та особисті якості має керівник.

Але крім традиційної, знайомої нам класифікації трьох стилів управління, існує ще декілька концепцій. Це стиль керівництва Фідлера, Блей-ка-Моутон, Херсі-Бланшара, Мітчема-Хауса, Вру-ма-Йеттона.

Найбільш вірною для підприємств малого бізнесу, на мій погляд, підійде концепція Врума-Йеттона. Адже вона найбільш усіх інших концепцій враховує особливості таких підприємств. Відповідно Вруму-Йеттону маємо 5 стилів керівництва:

1) автократичний (більшою мірою дорівнює авторитарному стилю з трьох класичних, див. вище), коли керівник самостійно приймає рішення та вирішує проблеми з використанням інформації, яка є у нього на даний момент часу;

2) автократично-інформаційний, коли керівник спочатку запитує необхідну інформацію у своїх підлеглих, аналізує її, й вже потім приймає рішення (самостійно!);

3) консультативний, коли керівник розказує проблему співробітникам, які у ній будуть задіяні, з метою почути їх пропозиції щодо вирішення проблеми. Але він розказав, вислухав, почув; але прийняв власне рішення; при цьому він не створював групу із цих підлеглих;

4) консультативно-груповий, протилежний попередньому стилю у тому, що керівник озвучує питання усьому колективу, при цьому він вислуховує всі ідеї та пропозиції. Але менеджер все ще приймає рішення самостійно;

5) повна участь: керівник демонструє проблему групі співробітників. Підлеглі разом з ним розглядають варіанти рішення поставленого завдання, усі разом намагаються прийняти обгрунтоване рішення. Керівник виступає в ролі голови. Керівник не намагається надавити на групу, не впливає на підлеглих заради того щоб вони прийняли його рішення.

Проаналізувавши всі вищеперераховані стилі, можна побачити, чим вони один від одного в основному відрізняються, а саме: схильністю поведінки керівника до автократичності чи демократичності.

На мою думку, розмірковувати взагалі про переваги й недоліки того й іншого стилю керівництва дуже важко. Адже стиль управління прямо залежить від ситуації, в якій його буде задіяно.

Наприклад, в критичній, кризовій ситуації жоден з керівників буде діяти жорстко, незважаючи на те, що за нормальних обставин він керує демократично.

З іншого боку, стабільність у діяльності підприємства може спонукати жорсткого командира-автократу до більш «м'якої» форми управління.

Малий бізнес характеризується вузькою спеціалізацією, як правило обмеженою одним продуктом або декількома з подібними характеристиками. Таким чином стадії розвитку малого підприємства можна розглядати як життєвий цикл конкретного продукту, що надається на ринок.

Стадії життєвого циклу в загальному випадку включають в себе:

- впровадження на ринок,
- стадія зростання,
- стадія зрілості,
- стадія спаду.

Очевидно, що на різних стадіях життєвого циклу потрібно різні стилі управління для досягнення максимальної ефективності, що справедливо як для малих, так і великих підприємств.

Візьмемо за основу типологію управлінських стилів Адізеса (PAEI) і спробуємо оцінити, які вимоги пред'являються до підприємця на різних стадіях розвитку бізнесу

Впровадження на ринок – однозначний процес для будь-яких форм власності і розмірів – Е (entrepreneur) / Р (producer) – підприємець / виробник. Ліберальний стиль управління не може бути ефективно застосований, так як роль підприємця полягає в активній участі у впровадженні та експериментах. Залежно від ситуації підійде авторитарний або демократичний стиль управління, але, з огляду на необхідність контролю за створення продукту або послуг в рамках поточної потреби, авторитарний стиль буде більш кращим.

Стадія зростання – І (integrator) – необхідність створення умов для визначення стратегічних цілей і організації колективу в умовах екстенсивного розвитку. Найменш вдалим в даній ситуації буде використання авторитарного типу управління.

Стадії зрілості і спаду – І (integrator) / А (administrator) – найчастіше збігаються з фізіологічним віком підприємця. В ході зниження загальних вимог до керівництва можливі всі три стилі управління, однак, використання ліберального може привести до негативних результатів. Це може полягати, наприклад, у втраті контролю над власним підприємством.

Таким чином, можна зробити висновок про доцільність використання авторитарного або демократичного стилю управління малим підприємством з повним виключенням ліберального стилю.

Список використаних джерел:

1. Степанов А. Стили руководства в менеджменте и управлении командой. URL: <http://blog.ganttpro.com/ru/stili-rukovodstva-v-menedzhmente-i-upravlenii-specifications-i-osobennosti/>

Біла К. О., Біла Д. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ПІДПРИЄМЦЯ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Згідно з моделлю PAEI (Producing, Administrating, Entrepreneuring, Integrating) Іцхака Адізеса на кожній стадії розвитку бізнесу в якості менеджера повинен виступати фахівець, що володіє конкретним видом темпераменту і конкретним набором як психологічних, так і професійних особливостей.

Великий і середній бізнес може собі дозволити дотримуватися подібної моделі для ефективності свого функціонування, але в разі малого бізнесу або мікробізнесу перед підприємцем