

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 (РАЕІ) 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 РАЕІ (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

виникає суттєва кадрова проблема, тому що в даному випадку найчастіше фізично неможливо матеріально зацікавити менеджерів необхідного типу, і, як наслідок, підприємець змушений (навіть якщо він цього не хоче) поєднувати в собі всі чотири ролі, тим самим вступаючи в суперечність з моделлю. На думку Адізеса, поєднувати більше двох ролей одному менеджеру неможливо. Проте, модель по визначенню – це форма відображення певного оригіналу або його частини у вигляді абстрактного або матеріального уявлення, так само як і модель життєвого циклу бізнесу в реальному житті може не відповідати реальності. Наприклад, багато компаній можуть пропускати певні етапи циклу, або існувати тривалий час, «завмерши» в певній стадії в статичному стані. Ця поведінка цілком буденна, наприклад, для так званих «дійних корів» в термінології матриці Бостонської консалтингової групи. Як «дійних корів» (часто несподівано для них самих) в масштабах малого бізнесу в умовах пандемії можна розглядати невеликі продуктові магазини в житлових районах, які ще до початку карантинних заходів мали певні труднощі в конкуренції з великими торговельними мережами.

Таким чином, успішний керівник малого бізнесу повинен все ж таки вміти поєднувати в собі всі чотири ролі в тому чи іншому вигляді. Тим не менш, на наш погляд, якщо дотримуватися традиційної моделі Адізеса, повинні превалювати ролі "Entrepreneuring" і "Integrating", адже вони є найбільш важливими на ранніх етапах розвитку бізнесу, навіть незважаючи на те, що, згідно з визначеннями моделі, Producing і Administrating забезпечують ефект у короткостроковій перспективі, що, здавалося б, повинно мати більшу вагу.

Однак, на практиці, в молодих і невеликих компаніях, які більшу частину часу свого існування проводять на рівні, відповідному стадіям дитинства, високої активності та юності, часто відсутній принцип делегування і саме відповідність кількості вирішуваних завдань кількості наявних людських ресурсів, що не має на увазі саму можливість появи бюрократії та стабільності (як деякі з ознак ролей Administrating і Producing) без істотного постійного зовнішнього джерела фінансування, який можуть собі дозволити лише компанії, що створюють дочірні підприємства в рамках RnD стратегії.

Список використаних джерел:

1. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://adizes.com/lifecycle/> *Ichak Adizes, How To Solve The Mismanagement Crisis: Diagnosis and Treatment of Management Problems. The Adizes Institute (September 13, 1985). – 281 p. // ISBN-10 : 0937120006, ISBN-13 : 978-0937120002*
2. *Ichak Adizes, The Ideal Executive, 295 p. – ISBN-13 978-0937120026, ISBN-10 0937120022*
3. Гринько Т. В. Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб'єктів підприємництва / Т. В. Гринько, Д. Д. Головка // *Modern economics, 2018. – № 11. – С. 51-57. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-08).*
4. Grynko T. Innovative strategies of business entities staff management / T. Grynko, T. Hviniasvili // *Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття: Колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. – Дніпро: Біла К.О., 2019. С. – 174-203.*