

## ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ВАЖЕЛІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Марієнко Яна Євгеніївна,**

*студентка кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: marieyu@krok.edu.ua*

**Кириченко Оксана Сергіївна,**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: oksanaKS@krok.edu.ua,  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5244-8323>*

Посилення ролі людського чинника в діяльності підприємства призвело до виникнення поняття «кадровий потенціал». Загалом кадровий потенціал є людським чинником у вигляді безперервного, динамічного процесу, який характеризує його приховані можливості. Кадровий потенціал — це сукупність якісних та кількісних характеристик персоналу підприємства як одного з видів ресурсів, пов'язаного з виконанням призначених йому функцій та досягненням цілей перспективного розвитку підприємства; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи, які використовуються та можуть бути використані в конкретний проміжок часу (чисельність, склад і структуру, фізичні та психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні та креативні здібності, професійні знання та кваліфікаційні навички, комунікабельність та здатність до співпраці, відношення до праці тощо) [1]. Розвиток ринкових відносин в Україні вимагає створення сучасного промислового комплексу, здатного стати запорукою її сталого економічного зростання. Промисловість є провідною сферою господарювання держави, визначає рівень її економічного розвитку, значною мірою обумовлює соціально-економічний стан суспільства [2]. У зв'язку з цим постають завдання, пов'язані із забезпеченням промислових підприємств кваліфікованими працівниками, а оптимальність пріоритетів та механізмів ефективного управління кадровим потенціалом розглядається як передумова виконання промисловим сектором економіки своїх першочергових функцій.

Керівництво — процес впливу на підлеглих за допомогою формальних важелів для забезпечення виконання ними офіційно визначених доручень і вирішення певних завдань [3]. Керівництво - це право особи давати офіційні доручення підлеглим і вимагати виконання їх. Це право випливає з повноважень керівника, які визначають його компетенцію у межах формальної організації [4]. Діапазон керівника залежить від статусу керівника, тобто чи він є єдиначальником, чи особою, яка очолює колективний орган управління. Керівник - єдиначальник здійснює управління на основі єдиначального прийняття рішень і контролю за процесом праці, несучи повну відповідальність за діяльність організації. При колегіальному управлінні спостерігається поділ керівних обов'язків між колегіальним поділом управління (рада, правління тощо) і особою, яка очолює цей орган. Такий поділ здійснюється

розмежуванням компетенції колегіального органу і керівника. Як правило, колегіальний орган вирішує найбільш важливі проблеми діяльності організації і делегує керівнику функції виконавця колегіальних рішень та оперативного розпорядництва.

Керівник має владу над підлеглими тому, що останні залежать від нього в таких питаннях, як підвищення заробітної плати, просування по службі, задоволення соціальних потреб тощо. Але в деяких ситуаціях підлеглі мають владу над керівником, тому що останній залежить від них в таких питаннях, як необхідна для прийняття рішень інформація, неформальні стосунки з людьми в інших організаціях, підтримка яких необхідна для керівника, здатність підлеглих виконувати завдання.

До основних управлінських умінь звичайно відносять уміння прийняти правильне і вчасне рішення, поставити завдання, розподілити функції, проконтролювати виконання тощо.

Все перелічене вище має місце при будь-якому процесі керівництва. Але варіантність, акценти, співвідношення в процесі управління будуть різними в кожного, що і становить стиль керівництва.

Для того, щоб виконувати функції керівника, йому потрібно мати владу, тобто можливість впливати на поведінку інших. Основою керівництва є вплив і влада.

Вплив – це така поведінка однієї людини або групи людей, що активно діє на поведінку, почуття, відносини інших людей. Інструментом впливу на діяльність підлеглих виступає можливість керівника впливати на рівень задоволення їхніх потреб [5]. Здатність лідера здійснювати вплив визначається рівнем управлінського потенціалу, реалізувати який керівник зобов'язаний у певних ситуаціях. Джерела керівної чинності лідера полягають в тім, що обіймаючи посаду, він дістає певні права й повноваження, а також у придбаному досвіді, авторитеті й професійних досягненнях. Всі форми впливу спонукають людей виконувати бажання іншої людини, задовольняючи потреби або ні. Вони спонукають виконавця очікувати, що потреба буде або не буде задоволена, в залежності від поведінки виконавця.

Основними формами впливу можна вважати навіювання, переконання, прохання, погрозу, підкуп, наказ.

Влада інструмент соціального управління, що здійснює цілеспрямований вплив на поведінку людей. Влада – право карати, вимагати виконання, приймати рішення; розподіляти ресурси, діяти як організатор, керівник і контролер одночасно. Влада може виступати в різних формах.

Ефективний керівник має більшу потребу у владі, і він ніколи не буде проявляти свою владу в примусовому порядку.

Володіння владою не означає автоматичну можливість нав'язувати свою волю незалежно від почуттів, побажань та здібностей інших осіб. Але вплив і влада однаково залежать як від особи, на яку здійснюється вплив, так і від ситуації і здібностей керівника. В організаціях влада тільки частково визначається ієрархією. Яку владу має та чи інша людина в даній ситуації

визначається не рівнем її формальних повноважень, а ступенем залежності від інших людей.

Основними формами влади є: заснована на примусі, заснована на винагороді, експертна, еталонна (харизма), законна (традиційна) тощо.

Заснована на примусі, якщо підлеглий відчуває, що керівник може його позбавити певних ресурсів, благ або звільнити з роботи тощо.

Заснована на винагороді, якщо підлеглий відчуває, що керівник може задовольнити ті чи інші його потреби.

Експертна, якщо підлеглий вірить у достатні знання керівника для прийняття ефективних рішень. Еталонна (харизма), якщо підлеглий сприймає поведінку керівника як приклад для себе. Законна (традиційна), якщо підлеглий вірить у законність рішень вищого за рівнем керівника і тому підкоряється безпосередньому керівнику.

Повноваження, вплив і влада є інструментами управління. Як такі їх можна застосовувати по-різному. Звичайно різними будуть і результати. Отже, результативність управління залежить від способу реалізації менеджером наданих йому повноважень для досягнення цілей організації.

**Список використаних джерел:**

1. Гурієвська В. М. Коучинг для керівників у системі державного управління. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
2. Моріс С. Як досягти успіху в делегуванні повноважень: [пер. з англ.] / С. Моріс, Г.Вілкокс. К.: Британ. Рада в Україні, 2000. 85 с.
3. Одінцова Г. С. Делегування повноважень: опорний конспект лекцій. Х.: ХНПУ, 2000. 52 с.
4. Шарий В. І. Делегування повноважень в управлінні. Черкаси: ЧНЕП, 2009. 518 с.
5. Нельсон Б. Умение управлять для "чайников". К.: Диалектика, 1997. 336 с.