

СИТУАЦІЙНА МОДЕЛЬ КЕРУВАННЯ Ф. ФІДЛERA

На порозі ХХІ століття людство увійшло в принципово нову фазу свого розвитку - глобалізації соціально-економічних та соціокультурних процесів, поширення новітніх технологій. Одним з найбільш яскравих проявів цієї тенденції є освоєння бізнесу і як наслідок необхідність удосконалення стилів керівництва в організації. Незважаючи на досить тривалу увагу теоретиків управління і менеджерів до даної проблеми, до сих пір в цій галузі знання немає необхідної наукової чіткості і визначеності. Погляди вчених на проблеми управління прогресували в міру розвитку суспільних взаємин. Розробкою наукових теорій управління в західній соціології трудилися такі дослідники, як Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, Р. Бейк і Дж. Моутон, Ф. Фідлер, Р. Хаус і Т. Мітчелл, В. Врум і Ф. Йотгон, В. Бснніс, Р. Танненбаум і В. Шмідт, Дж. Стінсон і Т. Джонсон, К. Девіс, П. Друкер та багато інших.

Ефективність організації є найважливішим якісним показником економіки компанії і стиль управління представляє основну концепцію до успіху будь-якого підприємства. Досягнення максимальної плідності в життєдіяльності будь-якої організації, що представляє собою зусилля великої кількості людей, можливо лише за умови професійного і розсудливого вибору шляху керівника. Метою даної роботи є розгляд однієї із запропонованих класичних моделей ефективного керівництва, а саме ситуаційної моделі управління по Фреду Фідлеру. З огляду на актуальність проблематики в сфері координації людьми, вивчення даної теми є однією з основ вибору ефективного методу управління людським ресурсом сучасного керівника.

Фред Фідлер є американським психологом, одним з провідних фахівців в галузі організаційної психології минулого століття. Уважно займався дослідженнями проблеми лідерства, і після значної кількості проведених експериментів прийшов до думки, що кожна індивідуальна ситуація вимагає наявності лідера свого різновиду, а такого типу, як ідеальний лідер, не існує взагалі. Відмінною рисою його моделі є результативність діяльності колективу, яка залежить здебільшого від того, наскільки кожна окремо взята ситуація дає можливість керівнику реалізувати контроль над своїми підлеглими та впливати на їх роботу. У зв'язку з цим, Фідлером було визначено кілька стилів керівництва і різні ситуації, а також сформовані найоптимальніші комбінації цих двох складових.

По Фідлеру існує виключно два стилі управління людьми: з переважною орієнтацією на завдання та з переважною орієнтацією на людські стосунки [1, с.114]. Також варто відзначити, що автор методу наполягає на тому, що стиль керівника в цілому не змінюється і залишається стабільним та є властивим конкретному лідеру. Модель Ф. Фідлера дозволяє враховувати три фактори, що впливають на поведінку (дію) керівника:

- відносини між керівником і членами колективу (лояльність, довіру, харизматичність особистості керівника);
- структура завдання (звичність, чіткість формулювання);
- посадові повноваження (обсяг законної влади керівника) [2, с.145].

Щоб сформувати стиль лідерства кожного конкретного керівника, Фідлер створив спеціальну анкету співробітника, якому віддається найменша перевага. Найменш переважний співробітник позначається аббревіатурою «НПС». В анкеті беруть участь 16 шкал біполярних визначень. Відповідно до цієї шкали визначався опис гіпотетичної особистості, з якою керівник працював би найменш успішно. Шкала являє собою профіль з 16 пар характеристик особистості, які оцінюються за 8-бальною шкалою [1, с. 115]. Приклад окремих характеристик, використовуваних Фидлером, наведено на рисунку 1.

Відкритий	8	7	6	5	4	3	2	1	Стриманий
Прискіпливий	1	2	3	4	5	6	7	8	Поступливий
Самовпевнений	1	2	3	4	5	6	7	8	Нерішучий
Ефективний	8	7	6	5	4	3	2	1	Непродуктивний
Похмурий	1	2	3	4	5	6	7	8	Життєрадісний
Недружній	1	2	3	4	5	6	7	8	Дружній
Приємний	8	7	6	5	4	3	2	1	Неприємний
Що від всього відрікається	1	2	3	4	5	6	7	8	Який все приймає
Напружений	1	2	3	4	5	6	7	8	Розслаблений

Рис. 1 Шкала найменш переважного співробітника

Ситуації 1, 2 і 3 - дуже сприятливі

Ситуації 4, 5, і 6 - помірно сприятливі

Ситуації 7 і 8 - дуже несприятливі

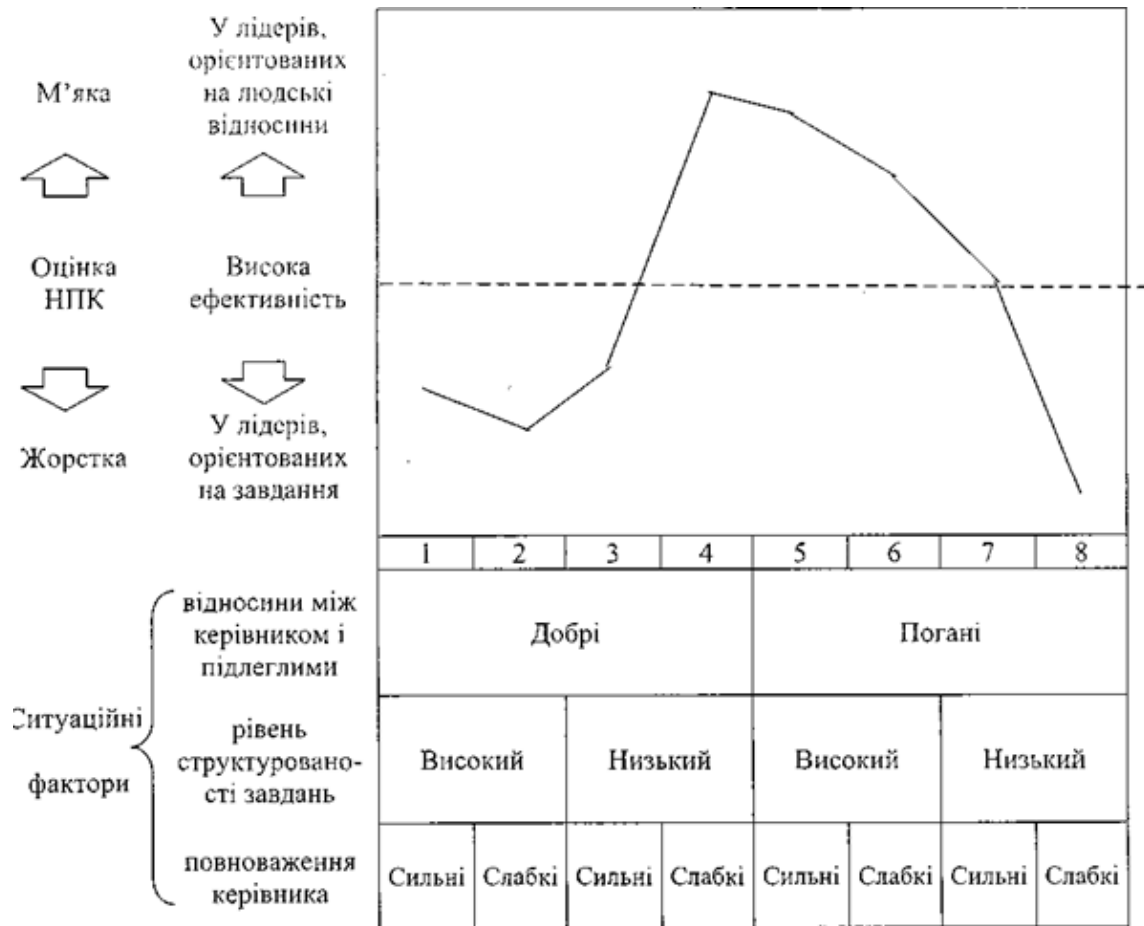


Рис. 2 Ситуаційна модель управління Ф.Фідлера

Іншою відмінною рисою даного методу є вісім базових ситуацій, на підставі яких проводиться відбір відповідного лідера по стилю керівництва. Дані ситуації підлягають градуванню від найбільш до найменш сприятливих з точки зору «маневрування» людськими ресурсами. Фред Фідлер порівняв один з одним результати використання кожного з стилів керівництва в кожній ситуаційній категорії (рис. 2). У підсумку вчений виявив, що керівники, стиль керівництва яких орієнтований на задачу, більш ефективні в

дуже сприятливих і дуже несприятливих ситуаціях, а лідери, стиль керівництва яких орієнтований на взаємини, найбільш ефективні в помірно сприятливих умовах.

Як уже згадувалося, Фідлер стверджував, що базовий стиль керівництва здається постійним в будь-яких умовах. Виходячи з цього, лідер може підвищити ефективність керівництва тільки двома методами.

Перший метод - призначити нового лідера, який володіє стилем, в найбільшій мірі відповідає конкретній ситуації. Наприклад, якщо ситуація в колективі оцінена як дуже сприятлива, але колективом керує лідер, стиль керівництва якого орієнтований на взаємини, підвищити ефективність роботи команди можна, поставивши на чолі іншого лідера, стиль керівництва якого орієнтований на задачу.

Другий метод - змінити ситуацію так, щоб вона стала гармонійним стилем, яким володіє даний лідер. Можна, наприклад, змінити структуру завдань або зробити збільшення / зниження обсягу своїх власних повноважень.

Як і всі інші моделі, модель Фідлера не позбавлена вад. Вона також має деякі заборони, але це не означає, що вона непридатна для практики управління. Визначивши, що націлений на завдання стиль лідерства буде найбільше підходити в найбільш або найменш сприятливих ситуаціях і що націлений на людину стиль найкраще проявить себе в пом'якшених ситуаціях, Фідлер уявив та заклав основу для майбутнього ситуаційного підходу до управління. На думку одного з фахівців в даній області, ситуативний підхід Фідлера - відмінний спосіб підкреслити значимість взаємодії лідера, його послідовників і ситуації. Він попереджає нас про спрощену ідею, що незалежно від обставин існує один, оптимальний стиль лідерства. Далі, аналіз численних досліджень показали, що ситуативний підхід може мати практичне застосування при відборі, найму і розстановці лідерів. Зрозуміло, що він продовжує робити значний внесок в розуміння проблем керівництва [3, с.427].

Перелік використаної літератури

1. Менеджмент. Навчальний посібник / під ред. д.е.н., проф. Шевченко Л.С. НУ «Юридичної академії України ім. Ярослава Мудрого». □ Харків «Право» 2013р. □ с.209.
2. Международный научный журнал «Символ науки» №10-1/2016г. □ Изд. ООО «ОМЕГА САЙНС». □ с. 219.
3. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента: перекл. з англ. □ Видавництво «Дело», 1992. □ с.594.
4. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., проф. В.Г.Воронкової. - К.: ВД „Професіонал”, 2006.- 576 с.
5. Філософія управління персоналом: монографія / Під ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової. - Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2005.- 472 с.