

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ ФУНКЦІЙ КЕРІВНИКА МАЛОЇ ФІРМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Баклажков Б. Е., Мамич А. О., студенти  
Науковий керівник: Гуржій Н. М. д.е.н., доцент  
Запорізький національний університет*

Особливістю керівництва малими формами бізнесу є те, що управлінські функції в малій фірмі здійснюються не групою реалізаторів управлінських рішень, а керівником одноосібно. Управлінські функції передбачають реалізацію сукупності цілей, що забезпечують або виникнення, або стабільне функціонування організації. Найчастіше мала фірма, не встигаючи досягнути стадії стабільного функціонування, змушена диверсифікувати свою діяльність, або піти з ринку зовсім, що пояснюється рядом причин як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру.

Індивідуальна управлінська концепція керівника проявляється через реалізацію функцій управління. І саме в сфері здійснення керівником управлінських функцій спостерігаються індивідуальні особливості сприйняття не тільки інноваційних, але і класичних знань менеджменту. Розглянемо функції управління і труднощі, пов'язані з їх реалізацією керівниками малих фірм.

З позицій мотиваційного механізму здійснення функції планування, коли здійснюється планування власної діяльності, а не формальний акт складання планів на майбутнє, часом керівники «перемикають на ціль» бажання бути господарем свого слова. І в разі неможливості повноцінно реалізувати наміри в сфері втілення в життя власних планів керівник не відчуває себе повноправним господарем власних намірів, що відбивається і на реалізації даної управлінської функції. Виходом з цього положення є формування установки на гнучке планування, прогнозування змін та складання імовірних планів діяльності [1].

Таким чином, складності, пов'язані з реалізацією функції планування в діяльності керівника, які проявляються як на операційному, так і на мотиваційному рівні, є наслідком нерозуміння необхідності здійснювати планування в ситуації невизначеності та змін. Це є однією з причин банкрутства багатьох малих фірм.

В умовах функціонування підприємства в структурі діяльності практично кожного керівника присутні елементи організаційної діяльності. Умови, які необхідні для того, щоб здійснення функції організації мало сенс для суб'єкта діяльності:

- на основі реалізації функції планування поставлені цілі, які піддаються перевірці;
- дано чітке визначення основних обов'язків або області діяльності;
- існує певна свобода дій або повноважень «з тим, щоб індивід, який діє у цій ролі, знав, що особисто він може зробити для отримання бажаних результатів»;
- існує повноцінне інформування [1].

Організаційна структура малої фірми характеризується як:

- досить гнучка для успішної реалізації керівником функції організації;
- забезпечує ясність поставлених цілей та області діяльності кожного працівника;
- динамічна, що дозволяє враховувати особливості людей, що реалізують певні ролі відповідно до поставлених завдань.

Тобто можна говорити про наявність у малих фірмах умов для реалізації функції організації.

Крім того, створення організаційної основи спільної діяльності на підприємстві, тобто розподіл функцій, обов'язків, відповідальності, повноважень, встановлення порядку ділових відносин в робочих групах, здійснюється за допомогою методів реалізації організаційної функції: регламентування, нормування, інструктування. В контексті даної функції в малих фірмах спостерігається або надмірне застосування даних методів, або повне нехтування ними. Таким чином, і функція організації не завжди ефективно реалізується, що пояснюється браком або відсутністю у керівника достатніх знань.

Неоптимальна реалізація функції контролю пояснюється рядом причин:

- ціннісними орієнтаціями керівника, коли контроль організовується щодо діяльності конкретної особи з метою зміни його статусу в рамках формальної організації; або коли контроль розглядається керівником як засіб психологічного тиску на підлеглого;
- розбіжністю у суб'єктів діяльності уявлень про зміст параметрів контролю в конкретній ситуації;
- нерациональним розподілом повноважень з контролю.

Реалізація керівником функції контролю є показником не тільки професійних цінностей, а й рівня професійної самооцінки. Надмірний контроль спостерігається також при недовірі з боку керівника до

моральних і професійних якостей виконавців. Нестійка професійна самооцінка керівників проявляється в надмірній вираженості установки на контроль, що виступає оборонною позицією, пов'язаної з переживанням невпевненості в зв'язку з можливістю виникнення ситуації, що вимагає оперативності і компетентності [2]. Таким чином, реалізація даної функції опосередкована як знаннями її сутнісного змісту, так і навичками налагодження оптимальних трансакцій в організації.

За допомогою функції регулювання досягається підтримання керованих процесів в рамках заданих програмою, планом; здійснюється через керівництво і координацію, в основі яких лежить вплив на працівників різними методами. У систему методів, що реалізують функцію регулювання, входять економічні, соціально-психологічні методи, методи правового регулювання, методи розпорядчого та дисциплінарного впливу. Найбільш важливими, що викликають найбільші труднощі при реалізації, є соціально-психологічні методи. На сучасному етапі працівник є суб'єктом системи взаємопов'язаних елементів, і однією з основних задач керівників, що відносяться до всіх рівнів організації, є створення культури організації, системи ідей і цінностей [3].

Таким чином, діяльність керівника з реалізації функцій управління багато в чому залежить не тільки від розуміння значущості, а й від власне знання змісту кожної функції. Саме знань основ управління бракує багатьом керівникам, що виводить малу фірму на ринок. Ці знання вони отримують методом власних проб, роблячи помилки, що прописані в класичних підручниках з менеджменту. Розвиток малого-середнього бізнесу в сучасних умовах можливий тільки при формуванні підприємців нового типу, які усвідомлюють цінність знань і спираються у своїй діяльності на навички, вміння, отримані в суспільстві знання.

### **Література.**

1. Кунц Г., О`Доннел С. Системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т.2 – М.: ИНФРА-М, 2012. - 365 с.
2. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 415 с.
3. Кабаченко Т.С. Психология управления: Учебное пособие. – М.: Педагогическое общество России, 2010. - 384 с.