

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСУ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ КЕРІВНИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Л. А. РИБАЛКО-РАК, канд. екон. наук, доцент

Т. О. ГУСАКОВСЬКА, канд. екон. наук, доцент

Д. Ю. ЛЯШЕНКО, студент

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Делегування окремих функцій керівника, як форма управлінської діяльності, є наслідком ефективного тайм-менеджменту і пошуком оптимальної моделі їх реалізації підлеглими. Делегування дає змогу ефективно управляти великими колективами, сприяючи проектуванню оптимальної структури управління підприємством. Проблемам ефективного використання часу керівника через делегування його повноважень підлеглим присвячено дослідження іноземних та вітчизняних науковців. Значний внесок у розвиток теорії та практики делегування повноважень зроблено такими іноземними дослідниками, як Лотар Зайверт, Пітер Друкер, Джон Клеменс, Мел Роббінс, Скотт Далримпл, Брайан Трейсі тощо. Серед вітчизняних науковців назвемо таких як А. О. Гаврилова, Т. О. Галайда, Х. К. Журавльова, Г. І. Євтушенко, С. Б. Іваницька, Л. Л. Калініченко, Н. М. Крукевич, Т. В. Лазоренко, Л. І. Скібіцька, О. Й. Янцаловський. Проте, названа проблема залишається актуальною, і в умовах сьогодення, оскільки складне, мінливе і динамічне середовище функціонування сучасних підприємств постійно розширює зону повноважень і відповідальності керівника, і відповідно вимагає нових підходів до ефективного процесу делегування повноважень. Водночас чинними законодавчими і нормативними актами визначено перелік обов'язків і прав, які не можна делегувати.

Делегування повноважень зумовлює контроль виконання та його централізацію, оскільки чим більшу частину обов'язків і прав керівник делегує підлеглим, тим більш повною, достовірною і своєчасною має бути

інформація про виконання такими особами покладених на них обов'язків і використання наданих їм прав. Тому система контролю на підприємстві повинна передбачати постійне і оперативне інформування керівника каналами комунікації. Також при делегуванні повноважень необхідно дотримуватися балансу між обсягами обов'язків і прав наданих підлеглому працівникові. Якщо обсяг обов'язків перевищує обсяг прав працівника, то ймовірною є загроза невиконання перших, якщо прав більше, ніж обов'язків, то формується мікроклімат безвідповідальності, безконтрольності і зловживань.

Делегування повноважень характеризується суб'єктивним аспектом, оскільки кожний керівник індивідуально оцінює можливості, старання і прагнення підлеглих і відповідно до своєї оцінки передає працівникам конкретні повноваження.

Делегувати свої повноваження керівник повинен враховуючи теоретичні основи щодо ефективності управління групою, тобто необхідно прагнути передати частину повноважень для раціональної взаємодії включених у групу осіб і посилення загальної взаємної зацікавленості у виконанні завдань. Протиріччя між індивідуальними інтересами підлеглого й загальними результатами діяльності групи (колективу) не повинні домінувати при прийнятті управлінських рішень щодо процесу делегування повноважень.

В сучасних умовах об'єктом делегування доцільно визначати завдання. Керівник делегує не повноваження, не відповідальність, не проблему, а виключно завдання, які знаходяться в зоні його відповідальності, з метою вивільнення свого часу для вирішення стратегічних завдань підприємства. При цьому повноваження доцільно розглядати як ресурс для виконання завдань, як інструмент, який дає можливість виконати делеговане завдання. Відповідальність за виконання делегованого завдання несе керівник, тобто особа, яка передає завдання на виконання підлеглому. Підлеглий відповідає за результат виконання делегованого завдання перед

керівником. Водночас, процес реалізації делегованих завдань повинен виконувати для підлеглих мотивуючу функцію через надану можливість для їх саморозвитку і самоудосконалення. Для забезпечення цієї мети керівнику необхідно наголошувати на важливості, значимості делегованого завдання і тих можливостях, які його успішне виконання створить для підлеглого.

Делегування завдань – це системна планована діяльність, спрямована на перспективний розвиток підприємства.

Процес делегування повноважень складається з таких чотирьох етапів.

1. Покладання завдання на підлеглих. Перед фактичним делегуванням керівник має прийняти рішення про завдання, які він бажає передати підлеглому або групі підлеглих. Варто скласти список завдань, які необхідно виконати, разом із цілями, яких потрібно досягти, і передати цей список підлеглим.

2. Передача повноважень для виконання завдань. На цьому етапі підлеглому делегуються належні повноваження, які необхідні для виконання покладеного на нього завдання. Керівник повинен донести до працівника, що певний обсяг повноважень делегується виключно для виконання визначених завдань.

3. Прийняття доручення. На цьому етапі підлеглий або приймає, або відмовляється від завдань, покладених на нього керівником. Якщо підлеглий відмовляється прийняти завдання та повноваження для його виконання, керівник знаходить іншу особу, яка здатна та бажає виконати доручення.

4. Підзвітність. Як тільки завдання прийнято підлеглим, він стає відповідальним за його виконання і відповідає за нього перед керівником.

Делегування повноважень передбачає посилення ролі контролю виконання завдання. Чим більшу частину своїх обов'язків і прав керівник передає (делегує) іншим особам, тим повнішою, достовірнішою і своєчаснішою має бути інформація про те, як ці особи виконують покладені на них обов'язки і використовують надані їм права. Тому система контролю повинна передбачати постійну й оперативну інформацію керівника про хід виконання працівником делегованих йому обов'язків і використання прав.

Ефективне використання процесу делегування створить низку переваг для зацікавлених осіб на підприємстві, а саме власники зможуть передати топ-менеджерам ключові функціональні процеси та завдання, що допоможе значно підвищити продуктивність підприємства за рахунок правильного розподілу завдань між керівниками різних рівнів та іншими працівниками; топ-менеджери матимуть можливість займатися розвитком ключових процесів, вирішенням перспективних управлінських та інших бізнес-завдань; керівники середнього рівня менеджменту зможуть розвивати свої управлінські навички і вміння, підвищити ефективність функціонування своїх підрозділів; співробітники будуть розвиватися як фахівці та професіонали у своїй галузі за рахунок зростання складності виконуваних завдань.

ВАЖЛИВІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

В. М. ПРАСОЛ, доцент

А. Ю. КРАСНОКУТСЬКА, студентка

Харківський національний університет

міського господарства імені О. М. Бекетова

Рівень ефективності роботи будь-якого підприємства залежить від грамотного планування діяльності. Планування – це процес розробки комплексу заходів, який спрямований на реалізацію поставлених завдань перед підприємством для подальшої успішної роботи. Воно потрібно для контролю виробництва і продажу продукції, ресурсного обґрунтування, планування і контролю фінансів та програм розвитку підприємства.

Кожній компанії важливо аналізувати ринок, слідкувати за політичними подіями щоб залишатись конкурентоспроможним. Для цього керівники вдаються до стратегічного планування.