

### СИТУАТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО

Ситуативное лидерство (ситуативное руководство) – набор тактических методов управления подчиненными, при котором руководитель подбирает стиль руководства в зависимости от конкретной ситуации. В данном случае «ситуация» означает необходимость решить поставленную задачу с оптимальными трудозатратами. Ситуативное лидерство позволяет отвечать на главные вопросы с которыми сталкивается каждый руководитель: как управлять персоналом, как мотивировать сотрудников. Основная цель ситуационного управления - выбор оптимального стиля управления для каждого из сотрудников. К задачам ситуационного управления относятся: анализ ситуации в зависимости от требований к организации в конкретных условиях; выбор оптимального управленческого подхода наиболее подходящим образом отвечающего требованиям успешной деятельности компании в данной ситуации; создание соответствующего гибкого стиля управления в организации; оперативное внесение необходимых изменений для эффективного управления деятельностью людей и ситуацией [1]. Ситуационный стиль управления предполагает эффективное овладение руководителем четырьмя основными стилями управления, которые он применяет в управлении персоналом, комбинируя или разделяя их по отношению к разным сотрудникам. Директивный (авторитарный). Для него характерны: высокая степень сосредоточенности на задаче, низкая степень сосредоточенности на людях, высокий уровень контроля начальника над подчиненными, четкая постановка приказов, высокий уровень наказания сотрудника за ошибку [2]. Наставнический стиль предполагает предоставление возможности сотрудникам проявить инициативу и высказать свои мысли. Он характеризуется: высокой степенью нацеленности на задачу, высокой степенью нацеленности на людей. В этом случае лидер дает указания и следит за их исполнением, и в то же время дает пояснения, зачем нужно выполнить поставленную задачу, предлагает подчиненному поделиться идеями, правками и предложениями [2]. Дружеский (поддерживающий) стиль руководства нацелен на помощь сотруднику, степень контроля минимальная. Он характеризуется: низкой степенью нацеленности на задачу, высокой степенью нацеленности на людей. Управленческие решения принимаются не лидером, а работниками. Наблюдается регулярная помощь руководителя с минимальным контролем. Лидер занимает уровень кадров, а не руководителя [2].

Делегирующий (эталонный) стиль предполагает полную свободу решения задач сотруднику. Вся ответственность за выполнение также лежит на подчиненном. Он характеризуется: низкой степенью нацеленности на задачу, низкой степенью нацеленности на людей. Лидер полностью передает ответственность, права обязанности и задачи команде. Стиль основывается на отсутствии вмешательства лидера. Грамотное сочетание стилей и есть ситуационное лидерство, которое обеспечивает высокий уровень эффективности управления персоналом. Ситуационная теория руководства и лидерства не предполагает выбора единого стиля. Она учит использовать разные стили в зависимости от уровня сотрудника.

Были разработаны ситуационные модели, которые помогли разобраться в сложностях процесса руководства: ситуационная модель руководства Фидлера, подход Митчелла и Хауса «путь-цель», теория жизненного цикла Херси и Бланшара, модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Модель эффективного руководства Фреда Фидлера основана на том, что результативность команды во многом зависит от того, насколько каждая отдельная ситуация позволяет руководителю осуществлять контроль над своими сотрудниками и влиять на их работу. Основная идея этой модели заключается в том, что различные стили управления будут наиболее эффективны в различных условиях. В связи с этим было выделено несколько стилей лидерства и различных ситуаций, а также составлены наиболее оптимальные комбинации этих двух компонентов. Подход Митчелла и Хауса «путь-цель» во многом аналогичен модели Фидлера и также указывает руководителям на необходимость применять стиль руководства наиболее соответствующий ситуации. Согласно подходу «путь-цель» руководитель может побуждать подчиненных к достижению целей организации, воздействуя на пути достижения этих целей. Руководитель может повлиять на подчиненных, увеличивая их личную выгоду в достижении ими цели данной работы. [3]. Суть теории Херси и Бланшара заключается в выборе стиля, наиболее соответствующего уровню готовности (этапу жизненного цикла) сотрудников: их образованию, профессиональным навыкам, самооценке и установкам. Стиль объяснения наиболее подходит для сотрудников, находящихся на очень низком уровне готовности, стили убеждения и участия эффективны, когда подчиненные находятся на среднем и высоком уровнях готовности, а стиль делегирования наиболее приемлем, когда сотрудники демонстрируют очень высокую готовность выполнять задачи [3].

С точки зрения В. Врума и Ф. Йеттона, имеется пять стилей, которые может использовать руководитель в зависимости от того, в какой степени подчиненным разрешается участвовать в принятии решений. Эти пять стилей представляют континуум, который начинается с авторитарного стиля принятия решений (1-й и 2-й стили), затем идет консультативный (3-й и 4-й) и, наконец, завершается полным участием (5-й). Применение каждого из этих стилей зависит от характеристик ситуации или проблемы. Различные ситуационные модели помогают осознать необходимость гибкого подхода к руководству. Чтобы точно оценить ситуацию, руководитель должен хорошо представлять способности подчиненных и свои собственные, природу задачи, потребности, полномочия и качество информации. В настоящее время считают, что самым эффективным стилем в быстро меняющемся мире является стиль адаптивный, или стиль, ориентированным на реальность, определяемую внешней средой, возможностями подчиненных, особенностями решаемой задачи и возможностями организации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении: Терминологический словарь / Гончаров В.В. Москва: МНИИПУ, 1998. 173 с.
2. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С. Москва: Гардарики, 2001. 528 с.
3. Стратегическое управление: Учебник / Виханский О.С. Москва: Гардарики, 1998. 296 с.

УДК 60:502.12

Студ. Е.В. Залога  
Науч. рук. доц. П.М.Бурак  
(кафедра философии и права, БГТУ)

#### **РАЗВИТИЕ СОВРЕМЕННЫХ БИОТЕХНОЛОГИЙ И ИХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ**

Среди учёных нет единого мнения по вопросу о точном определении понятия «биотехнология». Можно сказать, что биотехнология изучает методы получения полезных для человека веществ и продуктов в управляемых условиях на основе использования микроорганизмов, клеток животных и растений или изолированных биологических структур клеток. Нельзя не отметить также возможность решения глобаль-