

Урок _____ Тема: Стили руководства

Понятие стилей руководства (или стилей лидерства) было введено в 30-х годах XX века Куртом Левином. Он же сформулировал и три основных (базовых) стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный.

Под *стилем руководства* понимается совокупность конкретных способов воздействия руководителей на подчиненных, привычная манера поведения руководителя в процессе управления.

Авторитарный (автократический) стиль – это жесткий стиль управления армейского типа. Такой стиль предполагает официальность отношений, объединение власти и ответственности в руках управляющего, соблюдение дистанции между ним и подчиненными, отдачу распоряжений в приказной форме, мотивирование с помощью наказаний. Руководители с преобладающим авторитарным стилем управления предпочитают принимать решения единолично, без советов с подчиненными.

Преимущества стиля:

1. Малые затраты времени на выработку и принятие решений, поскольку обсуждения на этапе их подготовки не происходит.
2. Высокая точность и быстрота исполнения решений, вследствие жесткого прессинга со стороны руководителя и его контрольного аппарата.
3. Возможность быстрого воздействия на поведение объекта управления, что является важным моментом при меняющихся условиях внешней среды.

Недостатки стиля:

1. Высокая вероятность принятия ошибочных решений из-за неучтенного мнения подчиненных, недостаточности времени на обработку информации, субъективизма позиции самого руководителя.
2. Большие затраты на контрольный аппарат, следящий за исполнением решения.
3. Высокая вероятность возникновения явления фрустрации, под которой понимается сознательный уход подчиненных от принятия решений, даже по тем вопросам, по которым руководитель-автократ позволяет им действовать самостоятельно.

Область применения автократического стиля:

1. Кризисные или критические ситуации: аварии, стихийные бедствия, внезапное быстрое изменение ситуации во внешнем окружении предприятия. Во всех этих случаях промедление с принятием решения может принести несравненно больший ущерб, чем возможность принятия не лучшего решения.
2. В слабо организованных объектах управления, находящихся в таком состоянии достаточно длительный период. Автократизм может быть здесь достаточно эффективен до момента приобретения объектом управления организационной стройности. Дальнейшее же использование автократического стиля может привести к напряженности во взаимоотношениях руководителя и подчиненных, проявляемой, в том числе, и через вышеуказанное явление фрустрации.

Демократический стиль – предполагает, что руководитель доверяет подчиненным, консультируется с ними, делегирует полномочия, создает благоприятный морально-психологический климат, широко использует поощрение. Руководитель, привлекая подчиненных к процессу принятия решений, исходит из принципа наиболее глубокого разделения труда в управлении, как по функциональному, так и по квалификационному признакам. Причем по целому ряду решений, не определяющих стратегическое направление развития организации, подчиненным предоставляется полное право действовать самостоятельно. Все это повышает заинтересованность работников, увеличивает их преданность организации. Обычно такой стиль применяется при выполнении сложной работы, требующей творческого подхода.

Преимущества стиля:

1. Малая вероятность принятия ошибочных решений, так как они вырабатываются коллегиально.
2. Высокая удовлетворенность подчиненных своим трудом, и, как следствие, большая эффективность их деятельности.
3. Меньшие затраты на контроль исполнения принятых решений.

Недостаток стиля:

Большие затраты времени на выработку и принятие решения.

Область применения демократического стиля:

1. Достаточно развитые в квалификационно-интеллектуальном отношении коллективы с высоким уровнем организации.

2. Стабильный процесс производства, подвергаемый лишь локальным изменениям, не изменяющим при этом его основного содержания.

3. Относительно слабое влияние на объект управления изменений, происходящих во внешнем окружении (среде).

Либеральный стиль – предполагает, что руководитель ставит перед исполнителями задачу, создает условия для их работы, определяет ее правила, задает границы решения, а сам отходит на второй план, оставляя за собой функции консультанта или эксперта, оценивающего полученные результаты, а группа имеет полную свободу принимать решения. Такой стиль обычно находит свое применение в сфере науки и исследований.

Преимущества стиля:

1. Возможность полного раскрытия подчиненными своих потенциальных способностей.
2. Высокая степень удовлетворенности подчиненных своим трудом.
3. Малые затраты на контроль деятельности подчиненных.

Недостатки стиля:

1. Высокая вероятность возникновения в объекте управления дезинтеграционных тенденций, если отсутствует, или слабо проработана общая объединяющая идея.

2. Большая вероятность снижения производственных показателей и начала распада коллектива, если исчезают или отсутствуют факторы, способствующие применению либерального стиля.

Область применения либерального стиля:

1. Высокоразвитые в квалификационно-интеллектуальном и организационно-культурном отношении коллективы, с высокой степенью разделения труда, и с практически одинаковой сложностью в квалификационном аспекте. Обычно это научно-исследовательские или опытно-конструкторские организации, где ученые или разработчики узко специализируются в исполнении какой-либо части общего проекта или общей научной темы. В этих случаях роль руководителя сводится к координации деятельности групп ученых и специалистов в рамках достижения общей цели и в недопущении возникновения мест отставания отдельных групп от общего темпа работ.

2. Отдельные локальные ситуации в любых коллективах, когда либеральный подход к решению проблем является наиболее эффективным.

Например, достаточно мягкое наказание подчиненного, случайно допустившего то или иное упущение в работе.

В современных взглядах на управление приоритет принадлежит ситуационному фактору. Это значит, что руководитель должен в своей практической деятельности применять тот стиль управления, который даст наибольший эффект (быстрее приведет к цели) в конкретно сложившихся условиях. Стиль руководства определяется характером деятельности организации, ее культурой, системой ценностей, позициями менеджеров, особенностями самих исполнителей, случайными факторами.

Выбранный стиль руководства является определенной тактикой, от которой во многом зависит результат профессиональной деятельности менеджера. Отсюда ясно, что руководитель любого иерархического уровня должен уметь пользоваться всеми стилями управления. Он должен знать их сильные и слабые стороны, условия и границы правильного применения каждого стиля.

СОСТАВИТЬ КОНСПЕК
ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЕ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ по WhatsApp