

ВЛИЯНИЕ ОСУЩЕСТВЛЯЕМОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ.

С.М. Яукина, студент гр.МУб-111, IV курс
Научный руководитель: Э.Н. Вольфсон, к.ф.н., доцент, профессор
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Изучение стиля руководства и само возникновение этого понятия связаны прежде всего с именем выдающегося немецкого психолога К. Левина. В 30-е годы вместе с группой своих сотрудников он провел в США, куда вынужден был эмигрировать из фашистской Германии, серию экспериментов, в ходе которых выявил три ставших классическими стиля руководства. [1]

Стиль руководства – это целостная, относительно устойчивая система методов, способов, приемов воздействия руководителя на коллектив для эффективной реализации управленческих функций. [1]

Традиционной является классификация, в которой выделяются авторитарный (автократический или директивный), демократический (коллегиальный), либеральный (анархический) стили руководства.

Прежде чем описывать демократический стиль в наше время вспомним, что известно из истории о первой в мире демократии и влиянии рабов на неё.

Согласно общепринятому мнению, в Афинах в период до Новой эры демократический стиль управления был бы не возможен без эксплуатации рабочей силы людей, находящихся в рабстве. В результате у привилегированных слоев горожан было достаточно времени для участия в демократических процессах управления. Выяснялось, - и с этим невозможно не согласиться, - что демократия и связанные с ней процессы занимают много времени. Так что рабы, выполняя большую часть обычных бытовых работ, обеспечивали для своих рабовладельцев достаточно времени для участия в процессах управления. Кроме того, для общества того времени казалось совершенно естественным, что у рабов не было никаких политических прав. Но не только они не имели права участвовать в процессах управления путём голосования. Этого права не было и у женщин, также у иностранцев, живших и работавших в Афинах, но не ставших гражданами. Так что даже тогда, в самом начале, демократия существовала не для всех.[7]

В настоящее время демократический стиль управления характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости

применяются приказы. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.[2]

Авторитарный или директивный стиль управления также был известен с давних времен. Обратившись к истории 1812 года, можно вспомнить как Великий полководец Михаил Кутузов, используя в управлении своим полком авторитарный стиль, смог сломить армию Наполеона.

В современных условиях авторитарный стиль характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему, единолично принимает решения или отменяет их. К мнению коллектива не прислушивается, все решает за коллектив сам. Преобладающими методами управления являются: приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий, детальный, лишаящий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально-психологическом климате, ведет к значительному снижению инициативности, самоконтроля и ответственности работников. Авторитарное управление - это управление лицом, которое в себе сосредоточило законодательные и управленческие функции, где его воля обсуждению не подлежит.[3] Руководитель авторитарного стиля единолично решает все вопросы; боится квалифицированных работников, старается от них избавиться; считает, что он все знает сам; использует наказание, как основной метод стимулирования; поощряет "избранных" только по праздникам.

Либеральное управление, как правило, очень коротко и после чего наследует авторитарное. Примером в истории 1917 года может являться Временное правительство в России под руководством Керенского, которое привело к восстановлению смертной казни и другим нежелательным исходам. Либеральный стиль руководства характеризуется минимальным вмешательством руководителя в деятельность группы. Руководитель-либерал не принимает активного участия в производственной деятельности подчиненных. Он ставит перед ними задачи, указывает основные направления работы, обеспечивает необходимыми ресурсами и предоставляет сотрудникам самостоятельность в достижении конечных результатов. Его роль сводится к функциям консультанта, координатора, организатора, снабженца, контролера. Руководитель-либерал старается использовать власть, основанную на вознаграждении, экспертную либо эталонную власть.[6] С психологической точки зрения либеральный стиль руководства можно рассматривать с двух сторон в зависимости от того, во главе какого коллектива стоит руководитель-либерал. Этот стиль дает положительные результаты, если коллектив состоит из высококвалифицированных специалистов, обладающих большими способностями к творческой самостоятельной работе, дисциплинированных и ответственных. Он может применяться и в виде индивидуального подхода к работнику. Наиболее успешно руководитель-либерал управляет тем коллективом, в котором есть энергичные и знающие помощники (заместители), могущие взять на себя функции руководителя. В этом случае практически коллективом руководят и

принимают решения заместители, они же и разрешают конфликтные ситуации.[5]

Самым эффективным стилем управления считается тот, при котором менеджер ориентирован на высокоэффективную работу в сочетании с доверием и уважением к людям. Это обеспечивает и высокий моральный настрой, и высокую эффективность. Успех организации воспринимается как успех всего коллектива и каждого сотрудника в отдельности. Тем не менее, исследования не выявили явной зависимости между стилями управления и эффективностью производства. Успех стиля управления можно оценивать по воздействию на прибыль и издержки. При оценке надо также использовать критерии, относящиеся к задачам: - по разработке продукции, - организации, - управлению персоналом (продолжительность отсутствия, удовлетворенность работой, готовность к перемене работы, чувство собственного достоинства, творческие качества, инициативность, готовность к учебе). Мы считаем. Что в данном случае необходимо различать понятия эффективность и результативность. Если авторитарный стиль в большей степени ориентируется на достижение результативности (результат иногда любой ценой), то демократический стиль – на достижение эффективности: достижение необходимого результата при минимальном расходе необходимых ресурсов.

Применение стилей управления имеет определенные ограничения (правовые, этические, ценности предпринимательства). Эффективность стилей управления нельзя оценивать вне конкретных ситуаций. При этом следует учитывать: - личные качества (представления о ценностях, самосознание, основная позиция, отношение к риску, роль личных мотивов, авторитет, производственный и творческий потенциал, уровень образования); - зависимость от предстоящих задач (содержат ли они творческие или новаторские элементы, степень сформулированности, наличие опыта их решения, решаются ли они планомерно или как внезапно возникающие, должны ли выполняться индивидуально или в группе, давление сроков); - организационные условия (степень жесткости организационной структуры, централизованное и децентрализованное решение задач, количество инстанций принятия решения, четкость путей информации и связи, степень контроля); - условия окружающей среды (степень стабильности, условия материального обеспечения, социальная безопасность, господствующие общественные ценности и структуры). Вероятностная модель управленческой эффективности. Эта концепция исходит из следующих очень важных предпосылок:

- стиль управления всегда соотнесен с эффективностью функционирования возглавляемого руководителем коллектива;
- связь между стилем (типом) управления и эффективностью обусловлена целым рядом параметров (особенностями коллектива и его членов, спецификой решаемых задач и т.д.), придающих ей вероятностный характер.[4]

Суть вероятностной модели управленческой эффективности, разработанной известным американским специалистом в области социальной и управленческой психологии Ф. Фидлером, сводится к следующему: Эффективность управления (вне зависимости от стиля или типа)

опосредована степенью контроля руководителя над ситуацией, в которой он действует.

Любая ситуация может быть представлена как совокупность трех основных параметров: - степенью благоприятности отношений руководителя с подчиненными; - величиной власти (влияния) руководителя в группе (его возможности в контроле за действиями подчиненных и использовании различных видов стимулирования); - структурой групповой задачи (включающей в себя четкость поставленной цели, путей и способов ее решения и т.д.)

Совокупная количественная оценка всех этих параметров позволяет судить о величине степени ситуативного контроля руководителя над ситуацией. Как соотносятся между собой стили управления и "вероятностная модель"? Целым рядом экспериментальных исследований было доказано, что руководитель авторитарного типа наиболее эффективен в ситуациях с высоким и низким ситуативным контролем, а руководитель-демократ - в ситуациях со средним ситуативным контролем. Так что сам по себе ситуативный контроль, даже если он очень высок, не может быть показателем эффективности. Управление может быть эффективным как при высоком, так и при низком ситуативном контроле. С другой стороны, даже при высоком ситуативном контроле управление может быть и неэффективным. А это означает, что эффективность управления не определяется ситуативным контролем. Степень ситуативного контроля не может выступать в качестве критерия эффективного управления. Это привело исследователей к выводу о том, что критерии эффективности управления лежат в области психологии и могут быть выражены в формуле: эффективное управление = эффективный руководитель.[6]

Итак, какой же стиль выбрать руководителю? Представляется, что для этого ему в первую очередь следует оценить подчиненного.

1. Если это новичок, не имеющий к тому же высокой квалификации, то в данном случае предпочтительным будет авторитарный стиль, проявляющийся в четко поставленных задачах с указанием источников необходимых ресурсов.

2. Для управления опытным работником, являющимся профессионалом своего дела, несомненно, лучше выбрать демократический или делегирующий стиль. В случае если необходимо решать сложные задачи и есть время для выработки оптимального решения, а подчиненные не новички, лучше обратиться к демократическому стилю.

3. В экстремальной, аварийной или срочной ситуации даже для сложившегося коллектива наилучшим окажется опять-таки авторитарный стиль.

Список литературы:

1. Маслова, В. М. Управление персоналом [Текст] : учебник для бакалавров : [по специальности 080401 «Экономика труда»] / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2013. – 492 с.

2. Менеджмент [Текст] : учебник для бакалавров: [по направлению подготовки 100700 «Торговое дело» / Астахова Н. И., Бутов А. В., Барбашина О. В. и др.] ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина ; Рос. гос. торгово-экон. ун-т. – Москва : Юрайт, 2013. – 422 с.

3. Сурат, Л. Взаимосвязь управленческих умений и стиля руководства менеджеров российских компаний // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). - 2013. - № 6. – С. 62 – 69.

4. <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Stili-upravleniya.php>

5. <http://www.pragmatist.ru/stili-rukovodstva/stil-upravleniya-i-ego-osnovy.html>

6. <http://psyera.ru/4553/harakteristika-stiley-rukovodstva>

7. <http://gisap.eu/ru/node/18909>