

УДК 658.3

## СТИЛИ РУКОВОДСТВА

А.С. Иванова, студентка гр. ЭОБ-122, III курс  
Научный руководитель: А.В. Маланын, старший преподаватель  
Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

В современных условиях развития экономического рынка для успешного роста и процветания организаций крайне необходимо укрепление роли руководителя, становление новых взаимоотношений в организации между ее членами. Устаревшие механизмы хозяйствования и управления сменяются новыми отношениями, которые как следствие меняют деятельность руководителей и самих организаций. Практика показывает, что «основным фактором конкурентоспособности фирмы, ее выживаемости и процветания становится качество персонала и его отношение к труду» [3]. Для руководителя, люди – это основной объект деятельности, а его задача «сформировать новое видение своей организации и вдохновить людей на совместное движение к новой цели, как к цели собственной жизни» [5]. Способность руководителя добиваться поставленных целей зависит от его поведения, которое в свою очередь неразрывно связано с понятием стиля управления. Роль стиля управления непосредственного руководителя на производстве огромна в создании благоприятного социально-психологического климата организации.

Дадим определение указанному понятию. "Стиль" – слово греческого происхождения. Изначально это слово означало стержень для писания на восковой доске, а позднее его стали употреблять в значении "почерк". Значит можно считать, что стиль руководства – это своего рода "почерк" в действиях менеджера [3]. В источниках дается наиболее полное определение: «стиль руководства – это относительно устойчивая система способов, методов и форм практической деятельности руководителя в процессе подготовки и реализации управленческих решений по отношению к своим подчиненным с целью повлиять на них или побудить к действию (выполнению заданий)» [1;5]. Стиль руководства является ключевым фактором успешного управления. В свою очередь эффективность управления на 80% зависит от стиля руководства. Стиль управления формируется под влиянием определенных, конкретных условий и факторов. В соответствии с этим можно выделить "одномерные", т.е. обусловленные одним, каким то фактором, и "многомерные", т.е. учитывающие два или более обстоятельств при построении взаимоотношений. [4]

К «одномерным» стилям управления, согласно одной из наиболее распространенных теорий лидерства Курта Левина, относятся: авторитарный

(директивный), демократический (разрешительный) и либеральный (попустительский). Свою классификацию стилей управления он предложил ещё в 1938 году, когда менеджмент как наука только начал развиваться, а теории эффективного взаимодействия начальника и подчинённых глубоко не разрабатывались. Охарактеризуем эти стили: *авторитарный стиль руководства* отличается жесткостью, требовательностью, единоличилем, преобладанием властных функций, строгим контролем и дисциплиной, ориентацией на результат, игнорированием социально-психологических факторов; *демократический стиль руководства* опирается на доверие, информирование подчиненных, инициативу, творчество, самодисциплину, сознательность, ответственность, поощрение, гласность, ориентацию не только на результаты, но и на способы их достижения; *либеральный стиль руководства* отличается низкой требовательностью, отсутствием дисциплины, пассивностью руководителя и потерей контроля над подчиненными, предоставлением им полной свободы действий.

Рассмотрим достоинства и недостатки стилей.

*Авторитарный стиль.* Достоинства: обеспечивает четкость и оперативность выполнения. Недостатки: подавляет инициативу, не создает эффективных стимулов к труду, вызывает недовольство персонала.

*Демократический стиль.* Достоинства: создает условия для творческой инициативной работы, мобилизует резервы. Недостатки: активность и инициативность работников не всегда ведут к достижению целей организации.

*Либеральный стиль.* Достоинства: свобода исполнителей. Недостаток – тот же, потому что она почти всегда вредна.

Исследования К. Левина дают нам основу для поисков иных, новых стилей управления, которые приведут к высокой производительности труда и удовлетворенности всех сторон. Можно сказать, что практически все известные на сегодня классификации управленческих стилей основаны на теории Курта Левина.

Не существует так называемых «плохих» или «хороших» стилей управления. Преобладающий стиль руководства зависит от конкретной ситуации, вида деятельности, личностных особенностей подчиненных и других обусловливающих факторов. Если рассматривать несколько конкретных практик руководства организациями, то можно сделать вывод, что в работе эффективного руководителя в той или иной степени присутствует каждый из трех стилей руководства.

«Многомерные» же стили учитывают целый ряд критериев, причем для каждого критерия имеется измерение, которое изменяется независимо от других критериев. Примером многомерного стиля можно назвать решетку поведения руководителей, разработанную Блейком и Моутоном. Она объединяет два стиля руководства: ориентированный на людей и ориентированный на задачу (цель).[3]

Рассмотренная нами характеристика стилей руководства является распространенной, но она не исчерпывает всего многообразия форм взаимодействия руководителей и подчиненных.

В современном, быстро меняющемся мире имеют место и другие стили управления. Например, «*ситуативный стиль*» управления, который гибко учитывает уровень психологического развития коллектива подчиненных.[2] Также популярным и эффективным является «*новаторско-аналитический стиль*» [5], благодаря которому организация способна выжить в условиях жесткой рыночной конкуренции. Данному стилю свойственны огромное количество новаторских идей, энергичность, чуткость к новым идеям и информации.

По мнению большинства зарубежных специалистов эффективным стилем управления является «*партиципативный (соучаствующий) стиль*» [3] управления, которому присущи такие качества как: регулярные совещания руководителя с подчиненными, открытость в отношениях между руководителем и подчиненными, вовлечение подчиненных в разработку и принятие организационных решений; передача руководителем ряда полномочий и прав подчиненным, участие рядовых работников, как в планировании, так и в осуществлении организационных изменений, создание особых групп, наделенных правом самостоятельного принятия решений (например, «групп контроля качества»).

В качестве одной из наиболее современных является модель стилей руководства, предложенная американскими учеными В.Вруман и Ф.Йеттоном.[2] Они, в зависимости от ситуации, особенностей коллектива и характеристики самой проблемы, разделили руководителей на 5 групп по стилям руководства:

- Руководитель сам принимает решения на основе имеющейся информации.
- Руководитель сообщает подчиненным суть проблемы, выслушивает их мнения и принимает решения.
- Руководитель излагает проблему подчиненным, обобщает высказанные ими мнения и с их учетом принимает собственное решение.
- Руководитель совместно с подчиненными обсуждает проблему, и в результате вырабатывают общее мнение.
- Руководитель постоянно работает совместно с группой, которая или вырабатывает коллективное решение, или принимает лучшее, независимо от того, кто его автор.

Существует ошибочное мнение, что женщины-руководители более мягки и ориентированы в первую очередь на поддерживание хороших отношений с деловыми партнерами, в то время как мужчины-руководители более агрессивны и ориентированы на конечный результат. На стиль руководства, скорее всего, влияют личностные особенности и темперамент, а не половые характеристики.

Необходимо сказать, что каждый из стилей в чистом виде встречается нечасто. Современному руководителю необходимо применять гибкий подход к стилю руководству, четко представлять способности подчиненных и свои собственные, знать задачи и потребности коллектива. Но, даже имея все пе-

речисленные сведения, очень легко допустить ошибку в управлении. Чтобы не допустить ошибок в управлении, руководитель должен всегда быть готовым к переоценке своих суждений и, если необходимо, к изменению стиля управления. Какой же стиль предпочтительнее? Чтобы ответить на поставленный вопрос, посмотрим на результаты одного из социологических исследований, которое выявило взаимосвязь стиля управления с уровнем образования и стажем работы руководителя. И вот результаты: чем выше уровень образования и стаж работы, тем шире используется демократический стиль руководства (42.8 % из числа обследованных). Руководители со средним специальным образованием чаще всего придерживаются авторитарического стиля работы: среди главных инженеров – 56%, среди главных диспетчеров – 51%».[1]

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что для руководителя очень важно рационально подойти к решению вопроса об оптимальном выборе стиля управления. А оптимальным является динамичный стиль, для которого характерно применение оптимальной тактики управленческой деятельности и ее изменения в зависимости от конкретных условий, реального коллектива и обстоятельств. Нужно не бояться экспериментов в области стиля управления. Достойный руководитель всегда сможет правильно выстроить работу организации и привести ее к успеху. «Это не просто администратор. Это лидер, который вдохновляет подчиненных на труд с максимальной самоотдачей»[6]. А самоотдача сотрудников, как известно, - ключ к эффективной работе!

#### Список литературы:

1. Бураканова, Г.В. Стиль руководителя и эффективность управления/ Г. В. Бураканова // Проблемы теории и практики управления. - 2003. - № 4. - С. 112-117.
2. Денис Горинов, РГ «Оникс», статья «Советы молодому руководителю», [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.executive.ru/knowledge/announcement/340120/index.php?page=3>. - 13.03.2015г.
3. Дорошева М.В. Подбор руководителя для конкретного коллектива. //Управление персоналом.-2010.-№8.
4. Птуха, Н.К. Стиль руководителя и управление коллективом/ Н. К.Птуха, И.С. Краснобаева, В.Л. Кушнирик // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - № 12. - С. 85-91.
5. Урбанович, А. Е. Психология управления: учеб. пособие/ А. Е.Урбанович.- Мн.: Харвест, 2008. - 640 с.
6. Щегорцов, В. М. Стиль управления определяется конкретной ситуацией в организации/ В. М. Щегорцов // Служба кадров и персонал. - 2008. - № 3. - С. 36-39.

VII Всероссийская научно-практическая конференция  
молодых ученых с международным участием  
«Россия молодая»