



Руководство и стили руководства



— способ, система методов воздействия руководителя на подчиненных. Один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива.

Типы руководителей:

- *Дистантный* предпочитает не сближаться с подчиненными, стремясь сохранить авторитет и высоту положения.
- *Контактный* строит тесные взаимоотношения, предпочитает эмоциональные контакты.
- *Целеполагающий* предпочитает постановку целей деятельности.
- *Проблемно-ориентированный* выбирает постановку проблем и предоставляет свободу при их разрешении.
- *Делегирующий* стремится к передаче своих полномочий подчиненным.



Большинство исследователей выделяют следующие *стили руководства*:

- Директивный стиль (авторитарный);
- Демократический стиль (коллегиальный);
- Либеральный стиль (попустительский или анархический).

Директивный стиль управления 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.



Для руководителя-автократа характерны:

- Догматизм
- Стереотипность мышления.
- Все новое воспринимается им с осторожностью или вообще не воспринимается, так как в управленческой работе он практически пользуется одними и теми же методами.

Подводя итог сказанному, хочется отметить, что применение подобного стиля управления, хотя и обеспечивает в ряде случаев высокую производительность, но не формирует внутренней заинтересованности исполнителей в эффективном труде.

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.

Либеральный стиль управления характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель *«плывет по течению»*, ждет или требует указаний сверху или попадает под влияние коллектива.



Предпочитает не рисковать, «не высовываться», увиливает от разрешения назревших конфликтов, стремится уменьшить свою персональную ответственность.

Работу пускает на самотек, редко ее контролирует.

Такой стиль руководства предпочтителен в творческих коллективах, где сотрудники отличаются самостоятельностью и творческой индивидуальностью.



	Стили руководства		
	Либеральный	Авторитарный	Демократичный
Природа стиля	Снятие лидером с себя ответственности и отречение в пользу группы или организации	Сосредоточение всей власти и ответственности в руках лидера	Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера
	Предоставление группе возможности самоуправления в желаемом для группы режиме	Личное установление целей и выбор средств их достижения	Принятие решений разделено по уровням на основе участия
	Коммуникации строятся в основном по горизонтали	Коммуникационные потоки идут преимущественно сверху	Коммуникации осуществляются активно в двух направлениях
Сильные стороны	Позволяет начать дело так, как это видится без вмешательства лидера	Внимание срочности и порядку, предсказуемость результата	Усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в выполнении
Слабые стороны	Группа может потерять направление движения и уменьшить скорость без вмешательства лидера	Сдерживается индивидуальная инициатива	Требует много времени на принятие решений

При выборе стиля руководства должны учитываться **следующие факторы:**

- ***Ситуация*** (стрессовая, спокойная, неопределенная). При дефиците времени, в экстремальных ситуациях, в рыночных условиях оправдан авторитарный стиль;
- ***Задача*** (насколько четко структурирована). При решении сложных проблем, требующих множественности решений, теоретического анализа и высокого профессионализма исполнения, наиболее приемлем демократический (коллегиальный) стиль;
- ***Группа*** (ее особенности по полу, возрасту, этнической принадлежности, личностным характеристикам). Для сплочения группы, заинтересованной в успехе деятельности, адекватным будет демократический стиль, а в творческих коллективах возможен даже либеральный.



При выборе стиля руководства следует учитывать и факторы, определяющие процессы межличностного взаимоотношения:



- ❖ Зависимость восприятия людьми внешних воздействий (различные люди могут качественно по-разному реагировать на одинаковые воздействия);
- ❖ Неадекватность отображения человека человеком и неадекватность самооценки. Любой человек что-то скрывает о себе, что-то приписывает себе, т. е. демонстрирует себя таким, каким он хотел бы, чтобы его видели другие;
- ❖ Сохранение личного статуса.