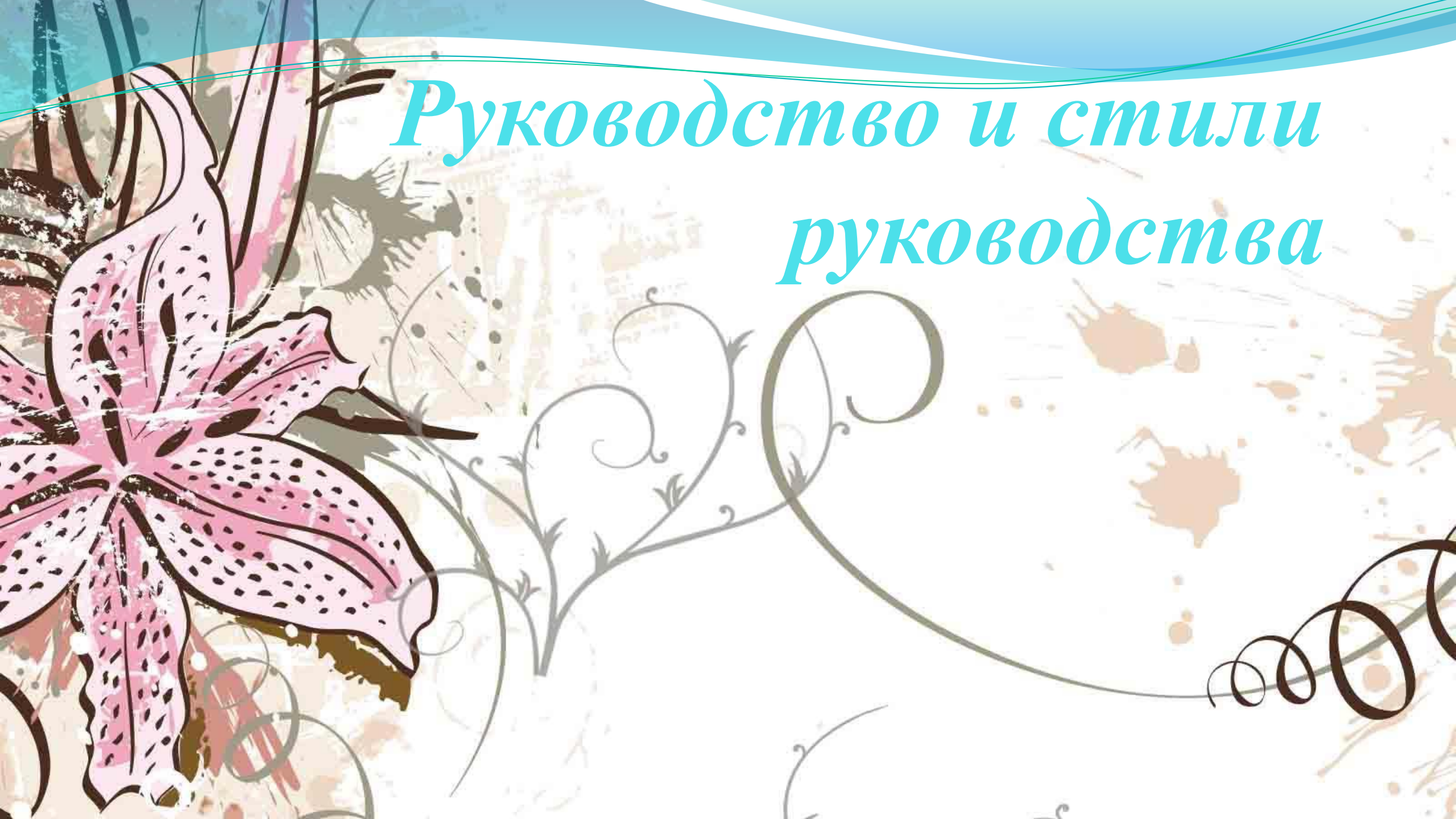


Руководство и стили руководства





— 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*.





Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

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.

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.