

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОДНОМЕРНЫХ СТИЛЕЙ РУКОВОДСТВА И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Воронцова Е. А.

студентка 3 курса направления подготовки «Управление персоналом»

Бажин А.С.

доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Дальневосточный федеральный университет, г. Владивосток

Аннотация. В данной статье приводится анализ одномерных стилей руководства и проводится их сравнение. Рассматриваются такие стили, как авторитарный, демократичный и либеральный и их разновидности. При сравнении учитывается отношение руководителя к сотрудникам и к самому себе. Основа статьи заложена типами выявленными Мак-Грегором по теории Х и Y. Используются работы Вачугова Д.Д., Базарова Т. Ю. и Пугачева В.П.

Ключевые слова: стили руководства, авторитарный, демократичный, либеральный, руководитель.

Каждое руководство по-разному осуществляет свою деятельность. У каждого, свой метод регулировки отношений в коллективе, свой особенный способ поощрения и осуждения, различные виды управленческих приемов. Все эти действия и характеристика руководителя, показывают его управленческий метод – стиль руководства.

Слово «стиль» от греческого – почерк. Т.е. Стиль руководства – это «почерк» руководителя, его отличительная характеристика.

Стиль руководителя – это индивидуальные характеристики различных методов, способов, приёмов взаимодействия руководителя с коллективом с целью выполнения задач и управленческих функций. Формируется стиль руководства, как от индивидуальных особенностей человека, так и от

сложившей ситуации в коллективе. Иногда руководителю приходится изменять своему стилю, для преодоления каких либо сложных ситуаций.

Выделяют три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Редко встречается только один из стилей в полной мере, но по общим признакам можно узнать какой стиль у руководителя преобладает.[5, стр. 54]

Авторитарный стиль.

Любой стиль из трех основывается на теории X и Y. Предложил эту теорию Мак-Грегор и заключается она в том, что есть тип X людей, которые сами по себе ленивы, не любят работу и стараются всячески избегать ответственности. Так же есть тип Y людей, которые наоборот хотят работать с воодушевлением и стараются искать новые пути решения проблем.

В авторитарном стиле руководитель единолично принимает решения, часто указывает, командует, подавляет полностью инициативу работников, считает, что сам все знает и резко реагирует на какую-либо критику. В коллективе держит все под контролем и считает наказание – самым действенным способом стимулирования.

Авторитарный стиль разделяется на две разновидности: эксплуататорский и благожелательный. Эксплуататорский стиль – это когда руководитель берет на себя полную ответственность, не доверяет подчиненным и не считается с их мнением. Всю работу контролирует сам и дает только распоряжения и приказы, а если будет не подчинение, то наказание.

Сотрудники, при таком типе руководства, выполняют работу неохотно, считают её навязанной и отрицательно воспринимают любое предложение начальника, даже если оно хорошее. Так же коллектив всегда радуется, когда руководитель ошибается и считают, что так и должно быть.

Руководитель в свою очередь, сам оказывается не в выгодном положении. Из-за того, что любое решение он берет на себя, то при ошибке, вина на нем и понять, где была допущена ошибка сложно. Сотрудники в

свою очередь не хотят помогать руководителю, получая моральное удовлетворение от провала начальника. Руководитель оказывается бессилен обвинить окружающих, ведь ответственен он. Получается замкнутый круг, который приводит к неблагоприятной обстановке и возможности дальнейших конфликтов. Естественно огромный минус такого руководителя то, что при какой-либо ошибке – это потери, как финансовые, так и психологические.

Другая разновидность авторитарного стиля – благожелательный тип. При таком типе руководитель, как бы слушает свой коллектив при принятии решения, но зачастую делает по-своему и, причем демонстративно, тем самым ухудшая эмоциональную атмосферу. Если дает какие-нибудь задания или поручения для самостоятельной работы, то все равно он будет следить за ходом действия. Наказания, как стимул, присутствуют, но не часто.

Такой руководитель создает напряженную атмосферу в коллективе, а так же создает угрозу для себя, ведь недовольные подчиненные могут либо уйти из компании, либо совершить намеренно ошибки.

Авторитарный стиль руководства – это полное подчинение сотрудников начальству и полная ответственность за все решения. Такой стиль может быть уместен при принятии быстрых, повторяющихся действий или на начальном этапе становления компании, но такой стиль создает напряженную, а может даже вражескую атмосферу среди коллектива.

Демократический стиль.

Демократический стиль руководства – это когда, весь коллектив участвует в решении каких-либо задач, каждый сотрудник может проявить инициативу, существует распределение полномочий, а в коллективе присутствует доброжелательная атмосфера, которая помогает добиться успеха.

В демократическом стиле так же присутствует две разновидности: консультативная и партисипативная. При консультативной разновидности руководитель советуется с подчиненными, принимает у них лучшие советы,

доверяет. Стимулом является поощрение, и в очень редких случаях наказание. Сотрудникам такая атмосфера нравится, и они стараются как можно больше помочь руководителю, хоть и некоторые решения подсказываются «сверху».

При партисипативном виде предполагается, что руководитель почти полностью доверяет своим подчиненным, выслушивает их все советы и принимает наиболее отличные варианты принятия решений. При самостоятельной работе, сотрудники имеют свой контроль и свободу действий, но ответственность все равно на руководителе.

Демократический стиль обычно используется в уже поставленных кампаниях, где коллектив создал свою атмосферу и все понимают свою работу. Руководитель если что может пойти на компромисс, если предложение сотрудника окажется более выгодное. В свою очередь, если предложение начальника лучше, по его мнению, то он обоснует все аргументы и постарается показать сотрудникам положительные стороны. Такая атмосфера сотрудничества в коллективе хорошая, главное не забывать, что все-таки есть начальник, а не просто коллега.

Либеральный стиль.

Либеральный стиль руководителя обуславливается свободой действия у подчиненных. При задаче принятия решения, руководство создает благоприятные условия работы, ставит задачу действия, устанавливает правила выполнения работы, а сам старается отойти на второй план. Сотрудники чувствуют полную свободу, отсутствие контроля и возможность реализовать свои творческие способности. Сам руководитель больше выполняет функцию помощника, консультанта. Стимулом служит внутреннее удовлетворение.

Но часто сотрудники не знают, что руководитель уже заранее просчитал ход событий, создал все условия, для того чтобы прийти к правильному решению. Такая работа приносит моральное удовлетворение сотрудникам и создает благоприятный климат.

Такой стиль руководства все чаще используется, потому что люди не любят контроль над собой, а хотят показать свою самостоятельность и свои возможности. Сотрудникам задают условия, ставят задачу и оценивают по выполненной работе, которая показывает справедливость оценки возможностей человека.

Но такой стиль может легко перерасти в бюрократический. Руководитель будет давать полный контроль своим сотрудникам, считая, что просто возлагает некоторые полномочия, те в свою очередь могут использовать над другими авторитет, который может подчинить так же и самого руководителя.[4]

Для того чтобы сравнить и выявить наиболее выгодный стиль руководства, проанализируем стили руководства по отношению к сотрудникам и к себе.

1) Приемы принятия решений. При авторитарном стиле руководитель сам принимает решения, никого не слушая, а при либеральном руководитель наоборот передает инициативу в руки подчиненных. Самый оптимальный вариант – демократичный. При нем, руководитель выслушивает советы сотрудников, выбирает наиболее лучшие и совместно с ними принимает решение.

2) Способ воздействия на подчиненных. Руководитель при авторитарном стиле свои решения и идеи доводит приказом, командами, независимо хотят ли это подчиненные. При демократичном стиле, руководитель просит, предлагает или утверждает решения. В либеральном стиле руководства, действует только просьбы, упрощение подчиненных.

3) Распределение ответственности. В либеральном стиле ответственности руководителя в принципе никакой нет, он перекладывает все на подчиненных, а вот в авторитарном ответственность руководитель берет полностью на себя. В некоторых ситуациях – это безусловно хорошо, так как руководитель по своей сути, ответственен за всех своих подчиненных и если кто-то совершил проступок, то это и проступок руководителя, раз тот

упустил или позволил такую ошибку. При демократичном стиле осуществляется делегирование полномочий.

4) Отношение к инициативе. Либеральный стиль – самый пассивный. Он полностью передает инициативу в руки сотрудников, что потом влияет на подчинение его самого сотрудникам. Демократичный стиль инициативу поощряет и использует, если идея или действие выгодно для компании. Авторитарный стиль полностью подавляет всякую инициативу, из-за чего создается у руководителя отрицательное влияние на коллектив.

5) Подбор кадров. Авторитарный стиль руководства, кажется властным и сильным, но у него есть огромный минус в том, что он боится высококвалифицированных кадров. Эти люди могут указать на ошибки руководителя, не принимать его точку зрения и не поддаются всяческому приказам. Они знают свой уровень и могут в любой момент уйти из компании, что плохо для руководителя. При демократичном стиле, руководитель подбирает грамотных и опытных работников, которые знают свое дело и с ними легко начать работу. Руководитель либерального стиля не занимается подбором персонала.

6) Отношение к самому себе. Самый обучаемый оказывается руководитель либерального стиля, так как он, как и сотрудники познает все более новое и учиться принимая решения. Демократичный руководитель тоже обучается, но он скорее повышает уже квалификацию либо занимается дополнительным образованием. Авторитарный руководитель считает, что он все знает лучше всех и никакое обучение ему не нужно.

7) Стиль общения. Демократичный стиль подразумевает дружелюбное отношение, много общения. Обычно это коллектив из сотрудников, которые уже давно друг друга знают. В либеральном и авторитарном стиле, руководитель мало общается с подчиненными. В первом случае начальник вообще старается избегать общения с подчиненными, а в авторитарном, если и доводится общение, то скорее всего только в формальной грубой форме.

8) Характер отношений с подчиненными. Самый оптимальный стиль – это демократичный. Начальник такого стиля старается придерживаться одной манеры общения, и держать себя под контролем. Авторитарный руководитель зависит от настроения, то есть если, что у него случилось плохое, то «оторваться» он всегда может на сотрудниках. Либеральный руководитель слишком доверчив и наивен, в случае какого-нибудь решения им легко можно манипулировать.

9) Дисциплина рабочих. Авторитарный руководитель следит за своей дисциплиной и придерживается жестких установленных правил. Любой проступок порождает наказание. Демократичный стиль, как и в политике, придерживается справедливых условий и справедливого наказания, если сотрудник заслуживает. У либерального руководителя в коллективе дисциплина существует только формально, никакого контроля не осуществляется.

10) Стимулы для сотрудников. Авторитарный и либеральный руководители придерживаются конкретного стимула, либо наказание, что в основном у авторитарного, либо поощрение, преобладающего у либерала. Демократичный руководитель, все время старается найти новые стимулы, что позволяет сотрудникам все время развиваться. [3]

Действия руководителя зависят от многих ситуаций. В идеале, руководителю надо стараться использовать все стили руководства. Каждый из них действенен по своему: если нужны быстро принять решение – авторитарный; найти новые способы развития – демократический; посмотреть на взаимодействие и способности работников – либеральный. Так же зависит от становление компании на рынке. Например в компании «новичка» лучше использовать авторитарный, для того чтобы сразу обусловить задачи, следить за коллективом. После уже в сформированном коллективе можно демократический стиль использовать. Либеральный больше подходит для творческих и научных проектов, где каждый как личность развивается самостоятельно, а руководителю главное результат.

Совмещение одномерных стилей для руководителя полезно и часто так и происходит в компании. Такие совмещения называются многомерными стилями руководства.

Литература.

1. Основы менеджмента./Под ред. А. А. Радугина. – М.: Центр, 2000. 432 с.
2. Основы менеджмента: Учеб. для вузов/под ред. Д.Д. Вачугова. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Высш. шк., 2005. – 367 с.
3. Организационное поведение: учебное пособие/ Седых А.Н - Изд: Издательство Московского государственного открытого университета, 2013 г.
4. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие/ Бакирова Г.Х. – М: Юнити-Дана, 2012 г.
5. Управление персоналом./Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. – М.: «Юнити-Дана», 2012.
6. Руководство персоналом организации: Учебник, В.П. Пугачёв – М.: Аспект Пресс, 1999.

10.12.2014 г.