УДК 316.46.058

Кузнецова Т.А.
Студент
3 курс, факультет бизнеса и экономики
ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет»
Россия, г. Астрахань

ОСОБЕННОСТИ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА СПЕЦИФИКУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ МЕЖДУ РУКОВОДИТЕЛЕМ И ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: *в данной статье рассматриваются различные стили руководства и их особенности. Управленческий стиль руководителя характеризуется определенным специфическим набором способов взаимодействия с персоналом. Каждый из существующих стилей управления во многом определяет вектор развития организации, поэтому в компетенции каждого руководителя должен входить тщательный анализ собственного стиля руководства и при необходимости замена его на более эффективный и целесообразный.*

Ключевые слова: *менеджмент, управление персоналом, стиль руководства, стиль управления, руководитель.*

Annotation: *in this article the various styles of management and their features are considered. Management style is characterized by a specific set of ways to interact with staff. Each of the existing management styles largely determines the vector of the development of the organization. Therefore, each manager's competence should include a thorough analysis of his own management style and, if it is necessary, replacing it with a more efficient and expedient one.*

Keywords: *management, personnel management, management style, manager.*

За последние десятилетия было проведено множество исследований с целью изучения стилей управления, которые определяют характер действий руководителей по отношению к их подчиненным. Стиль руководства- это совокупность методов воздействия руководителя на работников, определенный тип его поведения по отношению к ним. От стиля управленческой деятельности зависит не только степень общей эффективности деятельности организации, в зависимости также находится мотивация персонала и его лояльность, производительность труда, степень вовлеченности сотрудников в принятие управленческих решений, морально-психологический климат в коллективе и другие. Иными словами, стиль и характер действий руководителя по отношению к своим сотрудникам во многом определяет то, насколько быстро и эффективно будет развиваться и действовать организация и ее персонал.

Понятие о стилях руководства первым предложил Курт Левин в 1939 году. Им было выделено 3 традиционных типа руководства: авторитарное, демократическое и либеральное.

Авторитарное руководство основывается на централизации власти в руках одного руководителя. Такой руководитель:

- единолично определяет стратегию развития организации
- принимает управленческие решения, ориентируясь на свои цели, интересы, убеждения, и не дает проявить инициативу работникам [1]
- активно использует методы административного и психологического воздействия на персонал [1]
- отдает четкие распоряжения о том, что необходимо сделать, как и в каком объеме
- нетерпим к точкам зрения, идущим в разрез с его собственной.

Таким образом, авторитарный стиль характеризуется жестким руководством, централизацией власти, отсутствием атмосферы творчества и креативности в коллективе, высокой степенью контроля и низким уровнем ответственности сотрудников. Авторитарные руководители могут как способствовать успеху организации, так и привести ее к краху [1]. Авторитарный

стиль руководства может быть эффективен при кризисных или экстремальных ситуациях, в условиях слабой трудовой мотивации персонала или в условиях необходимости быстрого принятия решений. Однако крайность авторитарного стиля руководства- деспотичность, может разрушить организацию. За таким типом руководителя обычно скрывается некомпетентность, неуверенность в себе и желание самоутвердиться за счет своих подчиненных.

Авторитарный стиль был основой руководства во времена школы научного управления, когда главной задачей руководителя являлся строгий контроль и наблюдение за подчиненными, а людям отводилась роль «винтика» в общей системе производства. Такое управление приводило к выполнению наибольшего количества объема работ, но при этом и к снижению мотивации и степени удовлетворенности работников [2]. К сожалению, в данный момент авторитарный стиль руководства присутствует во многих российских организациях. Очень часто такие организации бюрократизированы, а люди испытывают внутренний страх перед руководителем и неудовлетворенность работой. Однако в условиях социально-экономических изменений, происходящих в настоящее время, есть вероятность того, что авторитарный стиль управления в своем чистом виде станет пережитком прошлого.

Ярким примером авторитарного руководителя является американский промышленник Генри Форд, организатор поточно-конвейерного производства и основатель «Ford Motor Company». Форд единолично принимал все решения, осуществлял стратегическое и оперативное управление. Менеджеры на его производстве выполняли роль обычных исполнителей. Он не принимал оппозицию. Однако его авторитарный стиль руководства позволил обеспечить стабильность производственного процесса и привел к процветанию компании.

Демократический стиль управления содержит в себе разделение власти, полномочий и ответственности между руководителем, его заместителями и подчиненными [3]. Такое руководство содержит в себе:

- коллегиальное решение вопросов
- учет мнения сотрудников

- делегирование полномочий
- поощрение инициативы и творчества
- постоянное информирование сотрудников о положении дел в организации
- использование социально-психологических методов управления
- объективная похвала и критика сотрудников.

Демократический стиль руководства подразумевает выражение интересов большинства. Поведение руководителя можно охарактеризовать как открытое и доброжелательное. Он стремится создать атмосферу делового сотрудничества и партнерства в коллективе, а также благоприятный морально-психологический климат. Демократический стиль управления стал зарождаться в эпоху доктрины человеческих отношений, когда организации сместили фокус своего внимания с производственного процесса на личность сотрудника и его потребности.

Исследования Курта Левина показали, что такой стиль управления является наиболее эффективным. При демократическом управлении сотрудники становятся более продуктивными, повышается качество выполняемых работ, сохраняется высокая мотивация персонала.

Примером демократического стиля управления является Джек Уэлч, бывший генеральный директор компании «General Electric». Уэлч считал, что авторитарное руководство себя изжило и необходимо править за счет идей, а не принуждения. Руководитель, который обеспечил «General Electric» репутацию мирового лидера и увеличил капитализацию компании в десятки раз, во-первых, не управлял людьми, а направлял их. Во-вторых, он находился в процессе постоянного обсуждения идей. Ему принадлежит идея создания концепции «Work-out», которая привлекала рядовых сотрудников к обсуждению проблем бизнеса и принятию управленческих решений. Данная концепция создавала доверительные отношения между руководством и сотрудниками и способствовала созданию творческой атмосферы в коллективе. Джек Уэлч проводил около половины своего рабочего времени с сотрудниками. Он сводил

к минимуму формальные процедуры и был уверен, что директора должны быть наставниками для своих подчиненных.

Либеральный стиль управления характеризуется минимальным участием руководителя в деятельности своих подчиненных, которые имеют полную свободу в принятии собственных решений [2]. Сотрудникам предоставляется полная самостоятельность в определении целей, задач и способов их достижения. Коммуникации между членами коллектива организованы по горизонтали, а не по иерархической вертикали. Руководитель такого типа не дает указаний, но в случае необходимости дает советы или объяснения.

Часто либеральный стиль управления характеризуется как попустительский и негативный: руководитель безынициативен, пассивен при принятии управленческих решений, уклоняется от ответственности, не вмешивается в дела предприятия, и, как следствие, это приводит к снижению производительности труда сотрудников, ухудшению финансовых показателей организации. Часто такой стиль руководства считается самым неэффективным. Однако, на мой взгляд, попустительство- это крайняя степень либерального типа управления. Стоит заметить, что именно либеральный стиль при правильном выборе сотрудников и правильной постановке целей приводит к высокой мотивации персонала, у которого создается чувство вовлеченности в работу и ответственности за свои действия. Подтверждением этого является успешный опыт работы холакратических организаций, в которых отсутствует привычная управленческая иерархия, а сотрудники берут на себя полную ответственность за выполнение своей работы. Такие организации отличаются гибкостью, прозрачностью и высокой степенью адаптивности к быстроменяющимся условиям внешней среды. Однако к сотрудникам предъявляются такие требования как высокая степень самоорганизации, готовность к самостоятельности, самодисциплина и наличие стремления к обучению и развитию. Примерами организаций, работающих по принципам холакратии, являются компания Zappos, Morning Star Company, Airbnb и другие. Также

либеральный стиль руководства целесообразен при управлении творческими коллективами и подразделениями, например, отделом IT, поскольку креативным людям необходима полная свобода для реализации своих идей [3].

В соответствии с известной теорией Дугласа МакГрегора можно выделить две соответствующие модели руководства- модель X и модель Y, основанные на авторитарном и демократическом стиле управления соответственно. Согласно модели X руководитель должен обладать чертами диктатора, поскольку люди по своей природе не любят трудиться, нуждаются в строгом, постоянном контроле и предпочитают, чтобы ими управляли. И в связи с этим руководителю необходимо структурировать работу подчиненных, разбивать ее на мелкие операции и задачи, контролировать исполнение и отдавать приказы. Модель Y предполагает личную ответственность и самодисциплину работников, получение ими удовлетворенности от труда, стремление к достижению общих целей. Руководитель делегирует полномочия, поощряет активное участие подчиненных в процессе принятия решений, удовлетворяет их потребности в самовыражении и принадлежности. Дуглас МакГрегор был убежден, что управление по модели Y (демократический стиль руководства) более эффективно и позволяет добиться высоких результатов, но руководителям также не стоит забывать и о применении модели X в определенных условиях и по отношению к определенным людям. Иными словами, МакГрегор считал, что необходимо комбинировать обе модели, что говорит о наличии навыков гибкости у руководителей, поскольку приведенные им теории являются только описанием разных позиций и поведения людей, но никак не взаимоисключающих противоположностей.

На основе комбинации авторитарного, демократического и либерального стилей можно выделить смешанный стиль руководства, который, по моему мнению, является наиболее эффективным и результативным, чем каждый из стилей по отдельности. Он базируется на ситуативном подходе: выбор методов управления и вида поведения руководителя должен определяться конкретной ситуацией. Стиль руководства должен быть максимально адаптирован к

ситуации и к конкретным людям. Руководителю необходимо проявлять гибкость и обладать навыком стратегического мышления. Так, например, как было сказано выше, либеральный стиль управления может быть применен по отношению к творческим коллективам, авторитарный стиль необходим в кризисной ситуации, а демократический стиль помогает гармонично сочетать интересы сотрудников с интересами организации.

В настоящее время все большую популярность приобретает наставнический стиль руководства, основной целью которого является развитие сотрудников и раскрытие их потенциала. Но наставники не только обучают сотрудников, но и сами являются постоянными учениками. Наставнический стиль управления подразумевает формирование доверительных отношений между членами команды, высокую степень свободы, создание возможностей для реализации интеллектуального и личностного потенциала каждого из сотрудников, превращение коллектива в команду, состоящую из единомышленников, разделяющих ценности компании. Такой руководитель помогает своим сотрудникам развиваться в профессиональном и личностном плане, оказывая им поддержку и наставляя их.

В данной статье приведены не все виды и типологии стилей руководства, однако из всего вышесказанного можно сделать вывод, что не существует единственно верного стиля управления. На стили руководства оказывает влияние развитие менеджмента как науки, появление новых тенденций в мире бизнеса. Руководитель должен идти в ногу со временем и умело комбинировать различные стили управления. Один стиль руководства может являться фоном, а остальные применяться в зависимости от ситуации. Необходимо сохранять гибкость и иметь четкое понимание того, что от способа взаимодействия с персоналом зависит степень эффективности его работы и уровень его психологической удовлетворенности.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.

2. Солдатова И.Ю., Чернышева М.А. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 272 с.

3. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 492 с.