

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты стиля лидерства на управление персоналом	
1.1. Понятие стиля руководства	

Введение

Актуальность темы. Роль человеческого капитала, безусловно, влияет на успех организации так, как в настоящее время человеческий капитал является фактором конкурентоспособности и развития организации. В связи с этим возникают проблемы с мотивацией сотрудников и конечно, стиля руководства на предприятии. В настоящее время в нашей стране идет активное развитие рыночных отношений. В связи с этим происходят изменения в системе управления человеческим капиталом, систем оплаты труда на основе учета рыночной стоимости человеческого капитала, как отдельного региона, так и страны в целом. Также происходят изменения в оценке эффективности труда работников и их квалификации. Чтобы предприятие эффективно функционировало, необходимо выстраивать организационную иерархию должностей, а также постоянно совершенствовать систему оплаты труда, предусматривая возможность дифференциации оплаты как за уровень выполнения работы, ее качество, так и за достигнутый уровень квалификации, опыта, вклада, что предполагает формирование соответствующего организации стиля руководства. В настоящих условиях, когда на первое место в функционировании предприятия выходит сотрудник, необходимо учитывать потребности, как предприятия, так и сотрудника, и в связи с этим найти универсальную систему руководства, а также систему мотивации, которая учитывала бы интересы обоих. Учитывая все вышеизложенное, выбранная тема курсовой работы представляется весьма актуальной и значимой как с теоретико-методологической, так и с практической точек зрения.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы, связанные со стилем руководства, формами и моделями разработаны в трудах таких исследователей как Д.Макгрегор, К.Лайкерт. Основные вопросы управления человеческим капиталом освещены в работах Р. Беннетта, Х.Т. Грэхэма, А.А. Лобанова.

В рамках данной темы актуальным является вопрос мотивации персонала. Данная тема разработана в трудах как зарубежных, так и российских ученых. Обозначим некоторых из них - А.Клочков, Е.П. Ильин, С.Иванова, П. Ф. Друкер, Д. А. Макьярелло. Исходя из анализа вышеперечисленных исследований и публикаций, можно прийти к выводу, что до сих пор в области управления персоналом остаются не полностью раскрыты теоретические и методологические вопросы влияния стиля руководства на эффективность управления персоналом. Необходимость формирования соответствующего стиля руководства в организациях различного профиля, в частности, в торговых организациях определяет цель и задачи курсовой работы.

Цель исследования: разработать рекомендации, направленные на совершенствование стиля лидерства в ООО «Ярче».

Достижение цели исследования обусловило постановку следующих задач: Рассмотреть сущность управления персоналом и определить - понятие стиля лидерства;

Рассмотреть влияние стиля лидерства на управление - персоналом;
Разработать рекомендации, направленные на - совершенствование стиля лидерства;

Объектом исследования является система управления персоналом в ООО «Ярче».

Предмет исследования - стиль лидерства и его эффективность ООО «Ярче». Методология исследования. Для реализации поставленных задач в работе были использованы следующие методы исследования: Методы абстрагирования, сравнения, синтеза; Обзор, обработка и анализ научных источников. Практическая значимость исследования состоит в том, что содержащиеся в ней выводы и рекомендации могут быть использованы для совершенствования системы управления персоналом в организации. Структура и объем работы. Курсовая работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения и списка использованной литературы.

1. Теоретические аспекты влияния стиля лидерства на управление персоналом предприятия

1.2. Понятие стиля руководства.

Стиль руководства или управления - это гибкая манера поведения руководства, в отношении сотрудников, которая корректируется со временем, согласно ситуации. Проявляется стиль руководства в способах выполнения управленческой деятельности, подчиненных руководителю сотрудников. Стиль руководителя - это система типичной и относительно стабильной методологии воздействия руководства на сотрудников с целью эффективного выполнения управленческих функций и тем самым стоящих перед предприятием целей. Стиль руководства - это способ, совокупность методик воздействия руководства предприятия на свой персонал. Один из ключевых факторов эффективной деятельности предприятия, полной реализации потенциальных возможностей отдельного сотрудника и коллектива . Выделяют традиционные и современные подходы к определению стиля руководства. Впервые стили руководства были рассмотрены К. Левиным:

Директивный стиль (авторитарный);- Определяется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы обо всех действиях на предприятии докладывали именно ему, единолично принимает решения или отменяет их. К мнению своих сотрудников не прислушивается, все решает за коллектив самостоятельно. Преобладающие методы управления - это приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий, детальный, который лишает сотрудников предприятия инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов сотрудников, в общении

преобладают резкость и грубость. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально психологическом климате, приводит к значительному сокращению инициативности, самоконтроля и ответственности сотрудников.

Демократический стиль (коллегиальный); - Этот стиль характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности среди руководства и заместителей, руководства и сотрудников. Руководитель демократического стиля всегда интересуется мнением своего персонала по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и в необходимое время осуществляется информирование всего персонала по важным для отдельного сотрудника и всего коллектива вопросам. Общение с подчиненными осуществляется посредством просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную трудовую деятельность, доброжелательно и вежливо; по необходимости используются приказы. Руководство стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, защищает интересы персонала. Либеральный стиль (попустительский или анархический).— Данный стиль управления характеризуется отсутствием активного участия руководства в менеджменте персонала. Данный руководитель «плывет по течению», ожидает или требует указаний сверху или попадает под воздействие персонала. Предпочитает не рисковать, «не высовываться», уходит от разрешения всех конфликтных ситуаций, стремится сократить свою персональную ответственность. Авторитарный лидер в управлении авторитарен. Авторитарный руководитель обладает достаточной властью, чтобы навязывать свою волю сотрудникам, и в случае необходимости без колебаний прибегает к этому. Авторитарный руководитель намеренно прибегает к потребностям более низкого уровня своих 28 сотрудников, исходя из предположения, что это тот самый

уровень, на котором они действуют. Далее рассмотрим отношение Дугласа МакГрегора к стилям управления. Дуглас МакГрегор, известный ученый в области лидерства, назвал предпосылки автократичного руководства по отношению к сотрудникам теорией «Х». Теория Х отображает в основном отрицательное представление о людях. Согласно данной посылке, все они обладают маленьким честолюбием, не любят трудиться, стремятся избегать ответственности, а осуществлять эффективную трудовую деятельность способны только под строжайшим контролем. Представления демократичного руководителя о сотрудниках отличаются от представлений автократичного руководства. МакГрегор назвал их теорией «Y». Теория Y предполагает положительное представление. Согласно этой теории, люди способны самоорганизовываясь, принимать на себя ответственность и воспринимают трудовую деятельность также естественно, как отдых или игру. Д. МакГрегор проанализировал деятельность исполнителя на рабочем месте и определил, что руководство может контролировать следующие параметры, которые определяют действия исполнителя: задания, поручаемые сотруднику;— качество исполнения задания;— время получения задания;— ожидаемое время выполнения задания;— средства, которые имеются для выполнения задания;— коллектив (окружение), в котором работает сотрудник;— инструкции, которые получены сотрудником;— убеждение подчиненного в возможности выполнения задания;— 29 убеждение подчиненного в вознаграждении за успешную— трудовую деятельность; размер вознаграждения за выполненную работу;— уровень вовлечения подчиненного в круг проблем, которые— связаны с трудовой деятельностью¹⁶. Сам МакГрегор придерживался той точки зрения, что Теория Y жизнеспособнее, чем Теория Х. На этом основании он делал вывод, что

участие в процессе принятия решений, осуществление ответственной и интересной трудовой деятельности, а также хорошие отношения в коллективе позволяют максимально увеличить мотивацию сотрудника к эффективной трудовой деятельности. Другой исследователь - Р. Лайкерт сформировал собственную теорию стилей руководства и расположил их на некоторой протяженности от 1 до 417 . В модели 1: руководство не доверяет сотрудникам, редко подключает их к принятию решений, а задачи спускаются сверху вниз уже готовыми. Основным стимулом - это страх и угроза наказания, вознаграждения здесь случайны. Данная модель ориентирована на задачу с жестко структурированной системой менеджмента. Модель 2: Руководитель проявляет к сотрудникам некоторое доверие, но как хозяин слугу. Некоторые решения делегируются вниз, но принимаются они в строго предписанных границах. Вознаграждение здесь действительное, а наказание - потенциальное. В модели 3: Руководство проявляет большое, но не полное доверие к сотрудникам. Общие вопросы решаются наверху, частные делегируются вниз. Кроме систематического вознаграждения и случайных наказаний для мотивации применяется ограниченное включение в принятие решений. Модель 4: Предполагает полное доверие. Процедура принятия решений рассредоточена по всем уровням, хотя и интегрирована. Поток коммуникаций 16

Дуглас Макгрегор [Электронный ресурс].- Журнал «Управление персоналом», № 2, 2008.- Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1445>

17 Теория стилей руководства Р. Лайкерта [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://sociology2015.ru/index/0-50>

30 осуществляется не только вверх-вниз, но и горизонтально. Данная модель ориентирована на отношения, в основе которых лежит бригадная организация труда, коллегиальный менеджмент, делегирование полномочий и общая контрольная

деятельность. Модели 2 и 3 являются промежуточными. Преимущества концепции Лайкерта в том, что ее можно легко операционализировать и применять в социологическом исследовании. Лайкерт опросил менеджеров десятков предприятий не только для проверки своей модели, но и для того, чтобы доказать (с помощью специальной процедуры): самое эффективное, продуктивное предприятие (предприятие, цех, участок) обладает руководством, которое можно охарактеризовать моделью 4. Группа ученых, под эгидой Бюро, начиная с 1945 г. работала по исследованиям в области бизнеса в университете штата Огайо. Они осуществляли комплексное исследование, во время которого выявили серьезную ошибку в концепции разделения руководителей на тех, кто сосредоточен либо исключительно на трудовой деятельности, либо только на человеке. Главной находкой исследователей стало то, что люди могут одновременно ориентироваться и на трудовую деятельность, и на человека. Они разработали систему, согласно которой поведение руководства предприятия классифицировалось по двум параметрам: 1. Структура: подразумевает такое поведение, когда руководитель планирует и организует деятельность группы и свои взаимоотношения с ней. 2. Внимание к подчиненным: подразумевает поведение, которое воздействует на людей, апеллируя к потребностям более высокого уровня, строя взаимоотношения на основе взаимного доверия, уважения, тепла и контакта среди руководства и персонала. 31 В результате было выявлено, что люди могут вести себя с разной степенью внимания к подчиненным и структурированию проблем.