

Содержание:

Введение

В современном мире, когда каждая компания становится сложноустроенной комплексной системой с постоянно усложняющимися взаимосвязями, большое значение приобретает процесс взаимодействия между руководителем компании и сотрудниками. В настоящее время успех деятельности организации все в большей мере зависит от того, насколько эффективно осуществляются коммуникации между менеджментом компании и рядовыми сотрудниками. Большая роль в повышении конкурентоспособности и эффективности деятельности организации отводится личному участию и заинтересованности персонала компании в результатах деятельности организации. Для того чтобы сотрудники достигали в достижении основных целей организации, руководителю компании необходимо эффективно управлять поведением персонала. Данное управление осуществляется каждым руководителем с применением определенного стиля лидерства, присущего тому или иному руководителю. При этом данное воздействие на сотрудников организации осуществляется с помощью разнообразных приемов, средств и способов, которые принято называть методами управления.

Актуальность данной работы заключается в том, что знание особенностей стилей руководства и методов управления сотрудниками и применение определенных принципов управления в практическом руководстве компанией, позволит эффективнее осуществлять управление сотрудниками в компании с учетом как особенностей стиля руководителя и его психологических характеристик, так и самой организации.

Объект – стили руководства в организации.

Предмет – проблема взаимодействия лидерства и стилей руководства.

Цель данной курсовой работы – проанализировать стили руководства и их влияние на коллектив.

База исследования: компания «Верные друзья».

Для достижения поставленной цели курсовой работы необходимо решить следующие две основных задачи:

1. Описать проблемы лидерства, стили руководства и их влияние на коллектив;
2. Проанализировать ситуацию кейса.

Курсовая работа содержит введение, основную часть, заключение, список использованной литературы и приложение.

Результаты, полученные в ходе курсовой работы, могут быть применены для совершенствования стиля руководства руководителя в кейсе для улучшения взаимосвязи между руководителем и подчиненными.

Теоретической основой для написания моей курсовой работы стали труды выдающихся отечественных и зарубежных авторов Р. Моклером, М.И. Бухалков, А.П. Иванов, В.Р. Веснина, В. Фомичев, А.И. Кравченко и др.

В последнее время появляется все больше исследований, посвященных проблемам выявления и воспитания лидеров. Наиболее интересными среди них являются труды таких исследователей как М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури, Питер Друкер. П. Лоуренс и Дж. Лорш

Тему политического лидерства затрагивали труды основоположника «теории черт» Т. Карлейля.

Глава I. Теоретический анализ стилей руководства и влияние власти на коллектив

1.1 Стили руководства

В современном мире управление компанией происходит с использованием самых разных методов, способов, правил и принципов, которые в совокупности представляют собой разнообразные стили руководства, присущие определенным руководителям. Достаточно часто от стиля руководителя зависит не только результат деятельности сотрудников организации, но и атмосфера внутри рабочего коллектива. Стиль руководства характеризуется с помощью как общих признаков, свойственных всем руководителям и обязательных для них в соответствии с принципами управления, так и с помощью специфических, личных характеристик, которые присущи только определенному руководителю. Изучим

более подробно, что представляет собой стиль управления организацией.

С точки зрения такого российского ученого как М.И. Бухалков стиль руководства является «набором методов и способов действия, к которым наиболее склоняется тот или иной руководитель в зависимости от его личностных характеристик, опыта, знаний, уровня имеющейся квалификации и др.»[\[1\]](#).

По мнению таких известных зарубежных исследователей как М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури в контексте управления стиль руководства выступает в виде «привычной манеры поведения руководителя по отношению к сотрудникам организации, чтобы оказывать на них влияние и побуждать их к достижению определенных целей организации»[\[2\]](#). Как считают вышеуказанные авторы, степень делегирования полномочий, типы власти, используемые руководителем, и его забота о человеческих отношениях внутри коллектива или, прежде всего, беспокойство о выполнении задач организации – все это показывает стиль руководства, который характеризует данного лидера[\[3\]](#).

Мнение данных исследователей разделяет российский ученый А.П. Иванов, предполагающий, что стиль руководителя это «совокупность его особенных приемов управления и его привычная манера поведения по отношению к сотрудникам в обычных управленческих ситуациях»[\[4\]](#).

Достаточно интересна точка зрения российского исследователя В.Р. Веснина, который считает, что в современной литературе синонимично применяются два термина: «стиль руководства» и «стиль управления». Однако речь идет хотя и о достаточно близких, но несколько различающихся понятиях. Под стилем управления данный ученый понимает «систему методов, приемов и форм деятельности всех руководителей в связи с выполнением ими их функций»[\[5\]](#). А элементами стиля управления являются стили руководства, стили подчинения и стили соподчинения.

Стиль руководства является качественной характеристикой деятельности руководителя организации, способами его влияния на исполнителей.

Стиль подчинения выступает в качестве совокупности методов и приемов деятельности сотрудников организации, которые связаны с выполнением задач, поставленных руководителем данной организации.

Стиль соподчинения выступает как совокупность способов воздействия руководителей одного уровня, которые решают какую-то одну общую задачу.

Как считает В. Фомичев, если речь идет об управлении и руководстве в целом, необходимо определить элементы, которые отличают суть руководящих функций от исполнительских аспектов. При любом управлении явно или скрыто применяется определенная концепция управления, объединяющая собой следующие аспекты:

- менеджмент-философию организации (познавательный аспект);
- стиль управления в организации (социальный аспект);
- технику управления в организации (инструментарий).

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

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 «плышет по течению», ждет или требует указаний сверху или попадает под влияние коллектива. Предпочитает не рисковать, «не высовываться», увильивает 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.

Не существует «плохих» или «хороших» стилей управления. Конкретная ситуация, вид деятельности, личностные особенности подчиненных и др. факторы обуславливают оптимальное соотношение каждого стиля и преобладающий стиль руководства. Изучение практики руководства организациями свидетельствует, что в работе эффективного руководителя в той или иной степени присутствует каждый из трех стилей руководства.

Вопреки распространенным стереотипам преобладающий стиль руководства практически не зависит от пола. (Бытует ошибочное мнение, что женщины-руководители более мягки и ориентированы в первую очередь на поддержание хороших отношений с деловыми партнерами, в то время как мужчины-руководители более агрессивны и ориентированы на конечный результат). Причинами разделения стилей руководства скорее могут быть личностные особенности и темперамент, а не половые характеристики.

Разнообразные стили управления возникли в результате взаимодействия руководителя с сотрудниками и не выступают как исключительный атрибут самого руководителя. Известно, например, что для того чтобы поменять стиль руководства, руководителю должен не просто методологически прийти к новому типу отношений, но также приобрести новый уровень образования и степень ответственности среди сотрудников компании и повысить степень зрелости самого руководителя. Так как в стиле руководства заложена социальная обстановка, климат и сотрудники, то здесь есть нечто исходящее от чувств, от сердца, а не от разума. Что касается менеджмент-философии, то в ней в самом чистом виде представлен интеллект руководителя организации. Менеджмент-философию

можно отнести к культурной подсистеме компании. Именно в данном элементе выражается зрелость руководства компании[6].

Иногда различные авторы смешивают такие понятия как «лидерство» и «руководство». При этом любую организацию может рассмотреть с двух сторон: как формальную организацию и как неформальную организацию. В организации могут возникнуть два типа отношений: формальные отношения, являющиеся должностными и функциональными и неформальные отношения, которые являются эмоциональными и психологическими. Руководство является феноменом официальных, формальных отношений, а лидерство можно рассматривать как феномен, который порожден системой неформальных взаимоотношений. Руководителя назначают извне, чаще всего вышестоящим руководством, и он получает определенные властные полномочия. Лидера же выдвигают из числа окружающих его людей, которые равны ему по статусу.

С помощью лидерства характеризуются отношения, основанные на доверии, признании высокого уровня квалификации руководителя и подчиненных, готовности поддерживать во всех их начинаниях, личных симпатиях, стремлении делиться положительным опытом[7].

Допускается, что влияние лидера может основываться на признании правомерности руководства, другими словами, на признании формального управленческого статуса лидера. Однако лидер не обязательно будет являться руководителем. Формальная структура и неформальная структура в организации не всегда совпадают, и в таком варианте руководитель будет нуждаться в установлении и поддержании хороших взаимоотношений с неформальными лидерами различных групп, которые входят в возглавляемую им компанию. Менее компетентный руководитель будет вынужден в наиболее полной мере использовать свои властные полномочия, которые предоставлены ему сверху, для того чтобы добиться решения поставленных им управленческих задач. Идеальный руководитель, который одновременно является лидером возглавляемой организации, будет обладать более широким спектром инструментов по воздействию на членов коллектива. Для того, чтобы выполнялись его указания не требуется использование официальных санкций, так как организация является в значительной степени управляемой[8].

1.2 Влияние власти на коллектив

Для того чтобы оказать эффективное влияние на сотрудников, каждому руководителю необходимо обладать властными полномочиями. Власть – это возможность оказывать влияние на других людей, возможность действовать по собственному усмотрению. Власть и влияние считаются основой лидерства, необходимыми условиями изменения поведения сотрудников и достижения главных целей организации.

Именно сейчас, в XXI веке власть и руководство обрели особую актуальность, поскольку стали экономически и социально эффективными. Человеческое общество поднялось в своем развитии до такого уровня, что наиболее результативной оказывается трудовая деятельность высокоразвитых личностей. Для того, чтобы управлять такими индивидами, требуется именно грамотный руководитель, а не начальник, осуществляющий формальное руководство. Итак, эффективное руководство востребовано сейчас не случайно, оно, прежде всего, является потребностью современной экономики. Следовательно, целесообразно рассматривать власть и руководство и как экономическое явление, как экономическую категорию[9].

Стиль руководства зависит от следующих основных факторов:

- господствующего политического режима, накладывающего отпечаток на все стороны жизни не только общества, но и его отдельных субъектов, в том числе и фирм;
- размеров, характера деятельности организации и ее подразделений, существующего в них порядка ведения дел, преобладающей системы ценностей и типа культуры;
- положения руководителя на иерархической лестнице;
- позиций высшей администрации;
- психологических характеристик коллектива, взаимоотношений в нем;
- индивидуальных качеств руководителя, которые и определяют его личный стиль (индивидуальную манеру поведения);
- личных качеств подчиненных, уровня их квалификации, зрелости, готовности к сотрудничеству, характера, реакции на воздействие со стороны руководителя;
- особенностей ситуации;

- определенной комбинации перечисленных факторов[\[10\]](#).

Также в настоящее время в менеджменте наиболее известны три основных подхода к рассмотрению феномена руководства, которые зависят от различных факторов, оказывающих влияние на руководителя:

- подход с позиции личных качеств руководителя;

- поведенческий подход к руководству;

- ситуационный подход к руководству[\[11\]](#).

Каждый из данных подходов играет важную роль в понимании сущности руководства и лидерства.

Согласно первому подходу власть руководителя – это способ внутреннего структурирования группы, выделения тех элементов, которые способствуют реализации их общих интересов и целей. То есть, в этом смысле власть затрагивает не только персональные качества осуществляющего эти функции лица (либо группы лиц), но и отношения с сотрудниками, коллегами, руководством, партнерами, конкурентами.

Подход с позиций личных качеств предполагает, что руководитель должен обладать определенным набором достаточно устойчивых качеств, в том числе врожденных. Разные исследователи выделяли разные группы лидерских качеств. Их можно объединить в пять групп: физиологические, психологические (эмоциональные), интеллектуальные, личностно-деловые и моральные[\[12\]](#).

Первой научной теорией, ставившей своей задачей выявление свойств и личностных характеристик, присущих лидеру, стала личностная теория власти (теория великих людей). Основоположником «теории черт» считается Т. Карлейль. Согласно данной теории лидер является носителем определенных качеств, возвышающих его над остальными людьми и позволяющих ему занимать соответствующее положение во власти. То есть, как утверждает Т. Карлейль, если выявить данные качества, можно предположить, что человек, обладающий ими или развивающий их в себе, может стать лидером в любой сфере деятельности. Проанализируем основные качества, которые, согласно данной теории, присущи лидеру:

- компетентность – лидер должен обладать необходимыми теоретическими знаниями в области сферы деятельности и приобретенным опытом;

- гибкий ум – лидер должен анализировать исторический опыт развития той области, в которой он осуществляет свою деятельность;
- властность – лидер должен уметь подчинять себе других людей, обладать волей, уметь брать на себя ответственность за принятые решения;
- гибкость – умение менять «имидж» в зависимости от обстоятельств, круга общения и характера вновь возникающих задач;
- динамичность мышления – умение принимать важные решения в различных ситуациях (дефицит времени, нехватка информации и т.д.);
- умение подбирать соответствующее окружение и быть независимым от его влияния;
- харизма – лидер должен обладать личной привлекательностью (начиная от возрастных характеристик до внешней выразительности и манеры поведения), даже включая некоторую степень магнетизма, то есть умение внушать к себе почтение, убеждать людей в правоте своих решений.

Согласно второму подходу в зависимости от профессиональных и личностных качеств также можно выделить стили власти в организации.

С точки зрения российского исследователя А.И. Кравченко, применение того или иного стиля руководства зависит от характера и содержания труда. Так, на промышленных предприятиях, где высок уровень кооперации труда и взаимодействия работников при выполнении общего задания, высока степень технологической привязанности человека к своему рабочему месту и зависимость личного успеха от успешной работы товарищей, наилучшим будет руководство, ориентированное на отношения. На автотранспорте же водители трудятся в одиночку, меньше контактируют и зависят друг от друга, поэтому их интересует больше структура самой работы в отношении того, что, куда и в какое время они должны привезти. В этой ситуации они предпочитают стиль, ориентированный на задачу. В реальных ситуациях организационного поведения выбор стиля, как правило, не является величиной постоянной. В зависимости от сложившихся условий руководитель может варьировать его в определенном диапазоне – от ориентированного на отношения до ориентированного на задачу. В зависимости от личных качеств руководителя, уровня квалификации и взаимоотношений подчиненных, наконец, от содержания самой работы поведение руководителя может меняться, каждый раз приспособиваясь к новым условиям. Такой диапазон

поведения, в рамках которого руководитель может варьировать свой стиль, называется адаптивностью[13].

Об эффективности того или иного стиля власти можно судить по следующим показателям: общим результатам деятельности организации (темпам роста, производительности, норме прибыли и др.); динамике затрат времени, материальных и денежных средств; четкости и рациональности действий персонала; морально-психологическому климату, внутренней конфликтности, состоянию трудовой и исполнительской дисциплины; уровню инициативы и творческой активности исполнителей; восприятию руководителей коллективом и окружением[14].

Однако модели власти, описываемые подходом с позиции личностных качеств и поведенческим подходом, не объясняли всего многообразия управленческих ситуаций. Именно поэтому возникла модель ситуационного лидерства, которая дополнила и усовершенствовала уже имеющиеся модели лидерства. Рассмотрим ситуационный подход более внимательно.

Понятие «ситуационная теория управления» впервые введено в оборот Р. Моклером. Однако, как он сам признает это, сущность этого подхода, который постепенно начинает проявляться в самых различных школах и направлениях, не является чем-то принципиально новым. Так, например, Питер Друкер в своей книге «Практика управления», вышедшей еще в 1954 году, в основных чертах формулирует основы ситуационного подхода к управлению. Наряду с Друкером необходимость конкретного анализа ситуаций для принятия правильных управленческих решений отстаивалась многими теоретиками управления. Новым в настоящее время являются попытки рассматривать ситуационную теорию в качестве объединяющей концепции, превращение ее в основополагающий принцип управленческого мышления, а также растущее влияние этой теории на очень многие области исследования, подготовки и переподготовки управленческих кадров.

Ситуационный подход к организационным структурам получил наиболее последовательную разработку в работе П. Лоуренса и Дж. Лорша «Организация и среда». Они называют свой подход «случайностной» теорией организации, исходным положением которой является утверждение, что не существует одного или единственного способа организации и что на различных стадиях развития того или иного предприятия необходимы различные типы организационных структур. Основное содержание книги Лоуренса и Лорша составляет анализ различных типов

организационных ситуаций, потребностей, определяемых различными степенями роста компании, ее взаимодействия со средой. На этой основе, полагают авторы книги, становится возможным выбор организационной структуры, отвечающей действительным нуждам фирмы. Такой подход послужил толчком и для специалистов, занимающихся изучением организационных структур, которые стали отказываться от разработок формальных схем и традиционных иерархических структур с тем, чтобы разрабатывать индивидуализированные, специфические организационные структуры, отвечающие конкретным потребностям тех или иных промышленных фирм.

Как видно из вышеизложенного, ситуационный подход к проблемам управления начинает становиться доминирующей тенденцией в теории организации и управления. Хотя многие нынешние теоретики пытаются выдать его за «открытие» нового подхода, по существу он всегда имел достаточно широкое распространение. Новизна, пожалуй, проявляется лишь в том, что этот метод возводится в абсолют и превращается во всеобщий метод исследования проблем организации и управления. Разумеется, было бы нелепо отрицать важность анализа конкретных условий функционирования той или иной организации. Конкретный подход к изучению любого явления, в том числе и проблем организации и управления, является неременным условием научности.

Таким образом, можно сделать вывод, что власть и руководство означают способность оказывать такое влияние на людей для того, чтобы они стремились к достижению поставленных целей. В настоящее время можно выделить несколько групп факторов, оказывающих влияние на стиль руководства, а также несколько подходов к объяснению феномена власти руководителя: подход, основанный на личностных качествах, поведенческий подход, ситуационный подход. При этом появление ситуационного подхода к вопросам организации и управления объясняется не столько стремлением создать единую теорию управления, сколько следствием усилий усовершенствовать теорию управления в направлении практики управленческой деятельности, с учетом современных тенденций применения партнерских отношений в менеджменте.

Глава II. Решение кейса

2.1 Анализ стиля руководителя

В рассмотренном кейсе основатель и владелец компании Михаил Зарько обладает авторитарным стилем руководства. Это подтверждается тем, что он груб и резок по отношению к своим подчиненным, не принимает во внимание чужую точку зрения. Если он принимал какое-либо решение, то оно было окончательным, и никто не мог его отговорить от принятия именно данного решения, даже если оно было ошибочным. Михаил Зарько обладает властью, основанной на принуждении.

Основные плюсы и минусы данного стиля власти приведены ниже.

Плюсы авторитарного стиля руководства:

- решения могут приниматься достаточно быстро в условиях ограниченных ресурсов (временных и финансовых);
- успешное развитие бизнеса;
- дисциплина на рабочих местах.

Минусы авторитарного стиля руководства:

- ограничение инициативы и творчества сотрудников;
- отрицательная или напряженная обстановка в рабочем коллективе;
- снижение уровня удовлетворенности работой;
- создание условий для отчуждения, мести, сопротивления.

Был проведен тест «Конструктивный рисунок человека из геометрических фигур» см. Приложение 1, где Михаилу предлагают три листа бумаги размером 10 × 10 см. Каждый лист нумеруется и подписывается. На первом листе выполняется первый пробный рисунок, далее, соответственно, на листе втором – второй, на листе третьем – третий.

Михаилу было необходимо на каждом листе нарисовать фигуру человека, составленную из 10 элементов, среди которых могут быть треугольники, круги, квадраты. Сотрудник может увеличивать или уменьшать эти элементы (геометрические фигуры) в размерах, накладывая друг на друга по мере надобности. Важно, чтобы все эти три элемента в изображении человека присутствовали, а сумма общего количества использованных фигур была равна 10.

Интерпретация теста основана на том, что геометрические фигуры, использованные в рисунках, различаются по семантике:

треугольник обычно относят к острой, наступательной фигуре, связанной с мужским началом;

круг – фигура обтекаемая, более созвучна с сочувствием, мягкостью, округлостью, женственностью;

квадрат, прямоугольник интерпретируются как специфически техническая конструктивная фигура, технический модуль.

Типология, основанная на предпочтении геометрических фигур, позволило сформировать своего рода систему индивидуально-типологических различий.

Было подсчитано количество затраченных в изображении Михаила треугольников, кругов и квадратов (по каждому рисунку отдельно). Результат был записан в виде трехзначных чисел (802, 910, 901), где:

сотни обозначают количество треугольников;

десятки – количество кругов;

единицы – количество квадратов.

Эти трехзначные цифры составили так называемую формулу рисунка, по которой происходило отнесение рисующих к соответствующим типам и подтипам.

Анализ результата.

802, 910, 901 - наиболее жесткое доминирование над другими.

Данный тип людей обычно не чувствует переживаний других людей, или относится к ним с невниманием, или даже усиливает давление на людей. Если это хороший специалист, то он может заставить других делать то, что он считает нужным. Иногда для него характерна черствость, которая возникает ситуативно, когда в силу каких-либо причин человек замыкается в кругу собственных проблем.

Фигура Михаил Зарько – это треугольник.

Треугольник – очень уверенный человек, который хочет быть правым во всем! Сильная потребность быть правым и управлять положением дел, решать не только

за себя, но и, по возможности, за других делает Треугольника личностью, постоянно соперничающей, конкурирующей с другими. Доминирующая установка в любом деле – это установка на победу, выигрыш, успех! Он часто рискует, бывает нетерпеливым и нетерпимым к тем, кто колеблется в принятии решений.

Треугольники очень не любят оказываться неправыми и с большим трудом признают свои ошибки, можно сказать, что они видят то, что хотят видеть, поэтому не любят менять свои решения, часто бывают, категоричны, не признают возражений и в большинстве случаев поступают по-своему. Однако они весьма успешно учатся тому, что соответствует их прагматической ориентации, способствует достижению главных целей, и впитывают, как губка, полезную информацию.

Треугольники – честолюбивы. Если делом чести для Квадрата является достижение высшего качества выполняемой работы, то Треугольник стремится достичь высокого положения, приобрести высокий статус, иначе говоря – сделать карьеру. Прежде чем взяться за дело или принять решение, Треугольник сознательно или бессознательно ставит перед собой вопрос: "А что я буду с этого иметь?". Из Треугольников получаются великолепные менеджеры на самом "высоком" уровне управления. Они прекрасно умеют представить высшему руководству значимость собственной работы и работы своих подчиненных, за версту чувствуют выгодное дело и в борьбе за него могут "столкнуть лбами" своих противников.

Главное отрицательное качество "треугольной" формы: сильный эгоцентризм, направленность на себя. Треугольники на пути к вершинам власти не проявляют особой щепетильности в отношении моральных норм и могут идти к своей цели по головам других. Это характерно для "завравшихся" Треугольников, которых никто вовремя не остановил. Треугольники заставляют все и всех вращаться вокруг себя, без них жизнь потеряла бы остроту.

2.2 Рекомендации по решению возникшей проблемы

Для того, чтобы решить проблемы, возникшие в организации, ее руководителю Михаилу Зарько рекомендую изменить характер взаимодействия с сотрудниками организации. Даже с учетом того, что его авторитарный стиль управления останется действующим в организации, использование такого метода как

групповые обсуждения с сотрудниками компании, которые смогут выразить свою точку зрения, рассказать о проблемных ситуациях, существующих в том или ином отделе, а также прийти к решению проблем, рассмотрев несколько вариантов решения и приняв наиболее эффективное.

Также рекомендую руководителю организации Михаилу Зарько снизить контроль над руководящим составом организации, дав им больше свободы для решения вопросов, входящих в их уровень компетенции.

В заключении можно рекомендовать руководителю пройти обучение методам эффективного управления, чтобы он понял свои ошибки и постарался их минимизировать, в противном случае деятельность его организации и ее существование будет под угрозой.

Заключение

В заключение данной работы подведем ее основные итоги.

Во-первых, были изучены теоретические аспекты стиля руководства современной организацией. Было определено, что стиль руководства является набором методов и способов действия, которые применяются в определенных управленческих ситуациях тем или иным руководителем и зависят от его характера, опыта, знаний, полученного уровня квалификации и других разнообразных характеристик. Выявлено, что власть и руководство представляют собой способность оказывать воздействие на людей для того, чтобы достигали поставленных перед ними целей. Можно определить несколько групп факторов, которые оказывают влияние на стиль руководителя, а также разнообразные подходы к объяснению такого феномена как власть руководителя: подход, который основан на личностных качествах руководителя, ситуационный подход, поведенческий подход. В настоящее время есть достаточно много методов оценки стиля руководителя организации.

Во-вторых, был проведен анализ стиля руководителя в приведенном кейсе. Было определено, что основатель и владелец компании Михаил Зарько обладает авторитарным стилем руководства, который помимо своих плюсов, обладает достаточно большим количеством отрицательных сторон. Неэффективность решений и стиля руководства привели организацию к возникновению достаточно большого количества организационных проблем, которые поставили

существование компании под угрозу. В качестве основной была дана рекомендация пересмотреть методы управления и руководства, которые применяет сейчас руководитель при управлении сотрудниками компании, снизив контроль над частью процессов и дав больше ответственности сотрудникам компании.

Таким образом, цель данной курсовой работы, которая заключалась в анализе стилей руководства и их влияния на коллектив, была достигнута.

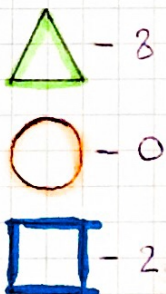
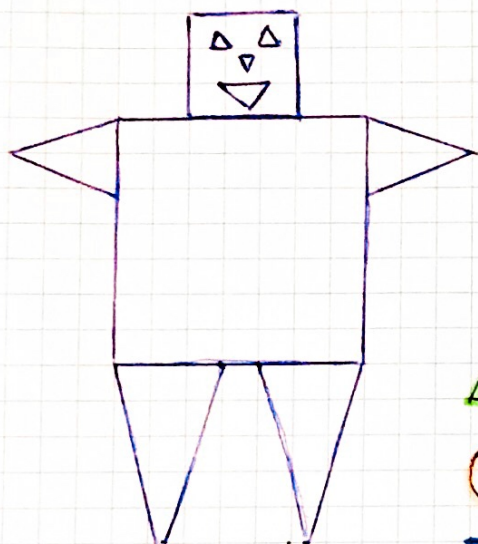
Список литературы

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом: учебник. – М.: «Финансы и статистика», 2014. – 544 с.
2. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: МФПУ Университет, 2013. – 192 с.
3. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. – М.: «Академия», 2013. – 224 с.
5. Бухалков, М.И. Управление персоналом: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 400 с.
6. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник. – М.: ТК Велби, Проспект, 2018. – 176 с.
7. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 656 с.
8. Дорофеева, Л.И. Менеджмент. – М.: Эксмо, 2017. – 192 с.
9. Иванов, А.П. Менеджмент: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2012. – 440 с.
10. Калашников, К. Роль и место теорий лидерства и командообразования // Управление персоналом. – 2018. – № 6. – С. 46-52.
11. Карпов, А.В. Типология власти. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>
12. Кравченко, А.И. История менеджмента. – М.: Академический Проект: Трикста, 2015. – 560 с.
13. Лукичева, Л.И. Управление организацией. – М.: Омега-Л, 2015. – 360 с.
14. Мескон, М.Х. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2017. – 672 с.
15. Руководство: власть и партнерство. – Режим доступа: <http://www.aup.ru>
16. Руководство: власть и партнерство. – Режим доступа: <http://menedjment-online.ru>
17. Самоукина, Н.В. Управление персоналом: российский опыт. – СПб.: Питер, 2015. – 336 с.

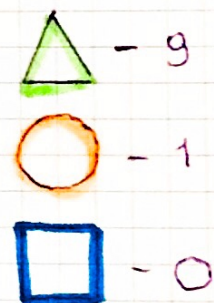
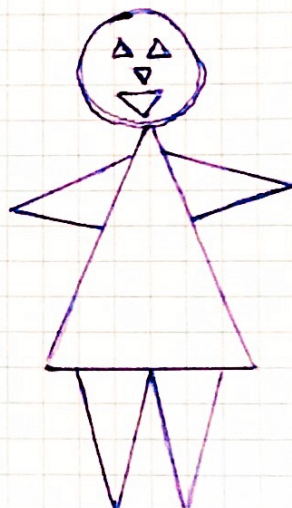
18. Управление организацией: учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, И.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 736 с.
19. Управление персоналом организации / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Кнорус, 2015. – 360 с.
20. Фомичев, В. Исполнитель, руководитель, коллегия / В. Фомичев // Управление персоналом. – 2015. – №4. – С. 61-62.
21. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 448 с.
22. Шапиро, С.А. Мотивация. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2017. – 224 с.

Приложение 1

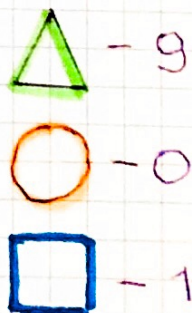
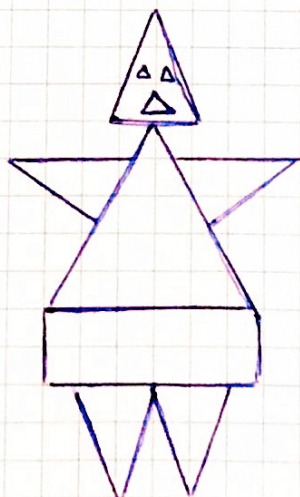
#1 Михаил Зарько



#2 Михаил Зарько



#3 Михаил Зарько



1. Бухалков, М.И. Управление персоналом. - М.: ИНФРА-М, 2017. - С. 80. [↑](#)

2. Мескон, М. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2016. - С. 491. [↑](#)

3. Мескон, М. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2016. – С. 491. [↑](#)
4. Иванов, А.П. Менеджмент. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2012. – С. 173. [↑](#)
5. Веснин, В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Проспект, 2017. – С. 165. [↑](#)
6. Фомичев, В. Исполнитель, руководитель, коллегия // Управление персоналом. – 2015. – №4. – С. 61-62. [↑](#)
7. Дорофеева, Л.И. Менеджмент. – М.: Эксмо, 2017. – С. 119. [↑](#)
8. Калашников, К. Роль и место теорий лидерства и командообразования // Управление персоналом. – 2018. – № 6. – С. 46-52. [↑](#)
9. Калашников, К. Роль и место теорий лидерства и командообразования // Управление персоналом. – 2018. – № 6. – С. 46-52. [↑](#)
10. Веснин, В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Проспект, 2017. – С. 165. [↑](#)
11. Мескон, М.Х. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2016. – С. 490. [↑](#)
12. Дорофеева, Л.И. Менеджмент. – М.: Эксмо, 2017. – С. 124. [↑](#)
13. Кравченко, А.И. История менеджмента. – М.: Академ. Проект: Трикста, 2015. – С. 136. [↑](#)
14. Веснин, В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Проспект, 2017. – С. 166-169. [↑](#)