

image not found or type unknown



Проблемы лидерства являются ключевыми для достижения организационной эффективности. Метод управления на основе лидерства в коллективе позволяет быстро решать наиболее сложные задачи и оперативно реагировать в непредвиденных ситуациях.

Лидер – это человек, способный видеть и стремящийся создать мир, к которому захотят принадлежать люди.

Внешний мир для лидеров – это полигон для учений, счастливое пространство для самореализации – его самого и людей, которые его окружают.

Лидерство – это наука, так как требует обширных знаний, касающихся организационных процессов, и применения профессиональных навыков, направленных на достижение поставленных целей.

Лидерство – это искусство, так как становление лидера происходит в процессе приобретения практического и личного развития.

Лидерство (от англ. leader – ведущий) – отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе.

Лидерство – это способность вести за собой.

Лидерство — это процесс преимущественно несилового воздействия в направлении достижения группой или организацией своих целей. Лидерство преимущественно строится на отношениях типа «лидер—последователи», а не «начальник—подчиненный». Не каждый менеджер может быть лидером. В коллективе может появиться и неформальный лидер.

Главной характеристикой эффективности руководства является стиль управления, который применяет в своей работе менеджер.

Каждый руководитель в процессе управленческой деятельности выполняет свои обязанности в свойственном только ему стиле. Стиль руководства выражается в том, какими приемами руководитель побуждает коллектив к инициативному и творческому подходу к выполнению возложенных на него обязанностей, как контролирует результаты деятельности подчиненных. Принятый стиль

руководства может служить характеристикой качества деятельности руководителя, его способности обеспечивать эффективную управленческую деятельность, а так же создавать в коллективе особую атмосферу, способствующую развитию благоприятных взаимоотношений и поведения.

Руководитель, прежде чем принять какое - либо решение сначала мысленно продумывает все возможные способы воздействия на подчиненных и выбирает в зависимости от ситуации наиболее на его взгляд целесообразные. Именно в стиле руководителя проявляются его личные качества, которые несколько изменяются в зависимости от особенностей и потребностей коллектива. Сильное воздействие на стиль оказывают интеллект и культура руководителя, уровень профессиональной подготовки, особенности характера и темперамент, нравственные ценности руководителя, умение внимательно относиться к подчиненным, способность вести за собой коллектив, создавать атмосферу увлеченности работой.

Существует большое множество разновидностей стилей управленческой деятельности. Наиболее часто встречающиеся стили:

1. Авторитарный стиль, характерной особенностью которого является единоначалие в любых делах, больших и малых. Этот стиль исключает, какое бы то ни было участие подчиненных руководителю работников в управлении, их инициативность и самостоятельность.

2. Коллегиальный стиль. Девиз руководителя - коллективиста можно сформулировать так: «Моя точка зрения - одна из возможных». Психологической же предпосылкой этого стиля является способность работника воспринимать, понимать, принимать и использовать в деле точки зрения, позиции, мнения, противоположные собственным.

3. Дипломатический, основанный на способности руководителя к такой интеллектуальной гибкости, которая обеспечивает быструю перестройку им тактики и стратегии своей деятельности в соответствии с требованиями изменяющихся условий.

4. Либеральный стиль, состоящий в предоставлении подчиненным полной свободы действий в границах заданного направления деятельности.

5. Авральный. Этот стиль обеспечивает быструю мобилизацию всех необходимых ресурсов трудового коллектива на решение краткосрочных задач. Но при частом использовании такого стиля дестабилизируется нормальная деятельность трудовых коллективов и, в конечном счете, приводит к существенному снижению производительности труда.

6. Деловой стиль в принципе противоположен авральному. Деловой стиль - это

стиль действия в оптимальном режиме. Руководители, умеющие трудиться по-деловому, за одно и то же время выполняют намного больший объем работы, чем другие. Никакой опасности в деловом стиле нет, если руководитель постоянно контролирует свои действия по критериям общественной необходимости, социальной приемлемости и безопасности осуществляемых работ.

7. Конструктивный стиль. Его главная особенность - поиск и создание условий для полезных преобразований всего, с чем люди постоянно имеют дело на работе. Рыночный смысл конструктивного стиля состоит в том, что он обеспечивает создание конкурентоспособных товаров и услуг.

8. Документальный стиль, складывающийся у работника на основе веры в то, что правильно составленный документ сам дело сделает. Строго говоря, в позитивном смысле это вовсе и не стиль руководства, а лишь выражение неспособности или нежелание руководителя эффективно вести управленческий процесс.

9. Компромиссный стиль. Его основу составляет способность руководителя, уступая лицам с различными интересами, добиваться достижения поставленных целей. Этот стиль очень эффективен в ситуациях, когда требуется погасить недельной конфликт и повернуть людей от выяснения отношений к полезной работе.

10. Демонстрационный стиль хорошо работает как средство возбуждения чувства соперничества, без которого никакое эффективное соревнование работников невозможно.

На практике эти стили в чистом виде в работе руководителей встречаются крайне редко. Скорее их следует отнести к элементам составляющим тому, что мы называем стилевой структурой деятельности работника.

Многолетние наблюдения показывают, что предпочтение следует отдавать разумному сочетанию стилей руководства. Гибкость руководителя и заключается в том, чтобы использовать преимущества каждого стиля и применять его в зависимости от особенностей ситуации.

Наиболее распространенными и универсальными на практике считают выделенные немецким психологом К. Левиным три «классических» стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Важнейшим общим основанием выделения этих стилей послужил характер принятия управленческих решений и отношение руководителя к подчиненным.

Авторитарный стиль характеризуется чрезмерной централизацией власти руководителя, самовластным решением всех вопросов, касающихся деятельности организации, ограничением контактов с подчинёнными. Этот стиль свойственен решительным, властным, волевым людям, жёстким по отношению к окружающим. Автократ «все знает сам» и не терпит возражений. Никому не доверяет, не ставит в известность о своих намерениях; отдаёт деловые, краткие распоряжения; запреты часто сопровождаются угрозами. Похвала и порицание работников крайне субъективны. Эмоции подчинённых и коллег в расчёт не принимаются. Дела в коллективе планируются заранее во всем их объёме, определяются лишь непосредственные цели для каждого работника. Голос руководителя является решающим.

Демократический стиль сознательно децентрализует свою власть, не навязывает свою волю и чаще всего делегирует свои полномочия подчиненным насколько это возможно. Создаётся атмосфера, при которой выполнение служебных обязанностей становится привлекательным делом, а достижение успеха служит вознаграждением. Общение проходит в доброжелательном, вежливом, товарищеском тоне, в форме просьб, советов и пожеланий. Только по мере необходимости руководитель может применять приказы. Дисциплина в коллективе основывается только на сознательности подчиненных, а не на страхе перед начальством. Все действия не планируются заранее, а обсуждаются в коллективе, так как руководитель сознает то, что не может все знать и предвидеть. Основная его функция - координация и ненавязчивый контроль над результатом работы, он включает подчиненных в процесс принятия решений, за которые несет ответственность.

Либеральный стиль характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Работники предоставлены сами себе, имеют полную свободу принимать самостоятельные решения по основным производственным задачам. Похвала и порицания со стороны руководителя почти отсутствуют. Стиль управления, ориентированный на укрепление коллектива и поддержание человеческих отношений, наиболее подходит в умеренно благоприятных для руководителя ситуациях, когда у него нет достаточной власти, чтобы обеспечить необходимый уровень сотрудничества с подчиненными, но если взаимоотношения хорошие, люди в основном склонны делать то, что от них требуется. В этих условиях ориентация на организационную сторону дела может вызвать конфликт, в результате которого и без того слабое влияние руководителя на подчиненных упадет еще больше. Ориентация на человеческие отношения, наоборот, может

повысить его влияние и улучшить отношения с подчиненными.

Характерные черты стилей управления

Критерий	Авторитарный	Демократический	Либеральный
Постановка целей	Цели ставятся руководителем	Цель - результат группового решения при поддержке руководителя	Полная свобода для индивидуальных и групповых решений. Минимум участие руководителя
Распределение заданий	Все задания дает руководитель, причём сотрудник не знает какое задание он получит завтра	Устанавливается определённый порядок распределения работы. В зависимости от пожеланий сотрудников может предложить другой вид работы	Руководитель предоставляет необходимые ресурсы для работы и по просьбе сотрудников дает информацию необходимую для них
Оценка работы	Руководитель использует субъективные критерии оценки сотрудников	Руководитель использует объективные критерии оценки сотрудников	Руководитель дает спонтанные комментарии по итогам работы
Трудовая атмосфера	Высокая напряженность, враждебность	Свободная, дружеская	Атмосфера произвола

Интерес к выполнению задания	Низкий	Высокий	Минимальный
Примеры принятия решений и способы доведения их до исполнения	Единолично решает вопросы. Приказывает, командует, распоряжается	Советуется с подчинёнными перед принятием решений. Он предлагает, просит исполнить решения	Ждёт указаний от руководителя. Просит, упрощает исполнить решение
Отношение к инициативе	Подавляется	Поощряется	Отдаёт инициативу в руки подчинённых
Отношение к подбору кадров	Боится квалифицированных сотрудников	Подбирает грамотных работников	Подбором кадров не занимается
Стиль общения	Держит дистанцию, не общается	Дружески настроен, общителен	Боится общения
Характерные формы внешнего проявления	Суровое выражения лица, резкий, неприветливый приказной тон. Распоряжения в форме приказов	Общительность, внешне доброжелателен. Распоряжения в форме просьбы или рекомендаций	Безучастный внешний вид и стремление быть незаметным

Подводя итог, необходимо особо отметить, что выбор стиля работы руководителя – это сложный процесс, который требует, чтобы к нему подходили грамотно и тщательно. И это - задача самого менеджера, решаемая им на основе имеющихся у него знаний, опыта, потенциала и с учётом собственных личностных качеств, стиля поведения подчинённых и сложившейся на объекте управления ситуации.

Можно сделать вывод, что стиль является следствием, с одной стороны, методов, задач и целей управления, с другой стороны, стиль оказывает влияние на применение того или иного метода управления, поэтому стиль руководителя (руководства) и рассматривается как стиль управления.