# СТИЛИ РУКОВОДСТВА. ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

THE STYLES OF LEADERSHIP. OPTIMIZATION OF MANAGEMENT ACTIVITIES

**УДК 331.107**

**Аксенова Т.В.,** студент 4 курс, факультет «Инженерный бизнес и менеджмент» Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана Россия, г. Москва

**Снигур А.Р.,** студент 4 курс, факультет «Инженерный бизнес и менеджмент» Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана Россия, г. Москва

**Назаров А.А.,** студент 4 курс, факультет «Инженерный бизнес и менеджмент» Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана Россия, г. Москва

**Солнцева А.С.,** студент 4 курс, факультет «Инженерный бизнес и менеджмент» Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана Россия, г. Москва

**Воронова А.С.,** студент 4 курс, факультет «Инженерный бизнес и менеджмент» Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана Россия, г. Москва

**Aksenova T. V.,** alexandra_sn00@mail.ru

**Snigur A. R.,** alexandra_sn00@mail.ru

**Nazarov A. A.,** alexandra_sn00@mail.ru

**Solntseva A. S.,** alexandra_sn00@mail.ru

**Voronova A. S.,** alexandra_sn00@mail.ru

**Аннотация**

В статье определено понятие «стиль руководства», изложены различные стили руководства, проанализированы их преимущества и недостатки. В работе сформулированы ключевые особенности каждого стиля управления. Выявлены факторы, определяющие выбор стиля руководства и оптимизации стиля управленческой деятельности.

Управленческая деятельность – это комплекс манипуляций, воздействующий на осознание и поведение людей и направленный на достижение установленных целей.

**Annotation**

The article defines the concept of "leadership style", describes various leadership styles, analyzes their advantages and disadvantages. The paper formulates the key features of each management style. The factors that determine the choice of management style and optimization of the management style are identified.

Management activity is a complex of manipulations that affect people's awareness and behavior and are aimed at achieving established goals.

**Ключевые слова:** стиль руководства, авторитарный стиль, либеральный стиль, демократический стиль, руководитель, эффективность управления.

**Key words:** leadership style, authoritarian style, liberal style, democratic style, leader, management efficiency.

Актуальность данной темы обусловлена трудностью выбора наиболее подходящего стиля руководства в организации, так как современный мир стремительно развивается, и условия, в которых функционирует организация динамично изменяются.

Ключевым фактором успеха организации и эффективности ее развития является стиль управления руководителя своими подчиненными. Для каждого менеджера характерен свой собственный стиль управления, работы. Стиль управления определяет такие факторы как отношение сотрудников к работе, мотивацию работников, а также взаимоотношения между подчиненными.

Данная область в сфере управления является наиболее значимой в управления организацией. [1]

Главной особенностью современных методов управления является гибкость менеджера, возможность менять стиль работы и технологии принятия решений на основе постоянно меняющихся условий труда и требований. [2]

**Классификация стилей руководства Курта Левина**

Наиболее распространенной является классификация стилей руководства, предложенная немецким психологом Куртом Левином. Данная классификация была разработана в 1930-е гг. Курт Левин выделил три основных стиля управления:

1) авторитарный стиль.

2) демократический стиль.

3) либеральный стиль.

Авторитарный стиль руководства характеризуется методом диктаторского правления. При таком стиле управления лидер полагается только на свои знания, интересы и цели. Он убежден в своей компетентности и правильности принятии решений. Авторитарный лидер не интересуется мнением подчиненных, имеет четкую позицию, применяет административные методы для воздействия на подчиненных, навязывает им свое мнение, используя методы принуждения или вознаграждения по своему усмотрению. Использование такого стиля руководства позволяет повысить производительность труда, но в то же время представляет собой абсолютное отсутствие интереса подчиненных к эффективной работе. Дисциплинарные меры вызывают у подчиненных страх и злость, снижают их мотивацию. Рассмотрим преимущества и недостатки авторитарного стиля руководства, представленные в таблице 1. [3]

Таблица 1

**Преимущества и недостатки авторитарного стиля руководства**

| **Преимущества** | **Недостатки** |
|---|---|

| | |
|---|---|
| Высокая производительность труда | Отсутствие интереса и мотивации сотрудников |
| Отсутствие высоких экономических затрат | Отсутствие инициативности, проявления творческих способностей подчиненных |
| В небольших организациях обеспечивает быструю реакцию на изменение внешних условий | Недовольство работников условиями труда |
| На этапе создания организации позволяет эффективнее справляться со сложностями становления | Текучесть кадров |

Наиболее распространенным и эффективным является стиль демократического лидерства. Этот стиль управления основан на принципе единоначалия, который включает активное вовлечение подчиненных в процесс принятия управленческих решений. Этот принцип увеличивает вероятность принятия правильных управленческих решений. В демократическом стиле руководства менеджер принимает свои решения. Однако до этого демократический менеджер организует встречу, в которой участвуют подчиненные, все предложения будут услышаны и внесены коррективы. Менеджер-демократ должен чувствовать психологию коллектива, своих подчиненных, учитывать их социально-психологические особенности. Менеджер применяет объективные, общеизвестные критерии оценки работника, помогает работникам при необходимости и стремится улучшить условия труда, повышает способность подчиненных принимать самостоятельные решения. Стиль демократического лидерства поддерживает всю творческую активность, инициативу подчиненных, создавая тем самым атмосферу доверия и сотрудничества в коллективе. Рассмотрим преимущества и недостатки демократического стиля управления, представленные в таблице 2.

Таблица 2

**Преимущества и недостатки демократического стиля руководства**

| **Преимущества** | **Недостатки** |
|---|---|
| Повышение мотивации сотрудников | Уделяет значительное внимание контролю |
| Возможность карьерного роста сотрудников | Демократический стиль характеризуется медленным принятием решений |
| Поощряется проявление инициативы, раскрывается творческий потенциал сотрудников | В экстремальных ситуациях, которые требуют жестких действий, метод может быть неэффективным |
| Позволяет эффективно решать современные, неординарные задачи | Необходимо различать доверительные отношения в коллективе и отсутствие контроля |
| Использует психологические механизмы трудовой мотивации | Несмотря на коллективное обсуждение, окончательное решение принимает руководитель. Вся ответственность лежит на нем. |

Либеральный стиль руководства - самый нейтральный стиль руководства. Либеральный менеджер определяет проблему, которую необходимо решить, создает условия для ее решения подчиненным, устанавливает ограничения. В этом стиле руководства менеджер консультирует подчиненных и оценивает результаты. Менеджер практически не вмешивается в дела сотрудников, поэтому он должен грамотно делегировать полномочия, наладить хорошие отношения с сотрудниками, правильно определять задачи и новые направления деятельности организации.

Либеральный стиль руководства характеризуется тем, что менеджер избегает принятия решений, безразличным отношением к ситуации и вопросам команды. Выбирая этот стиль управления, он дает подчиненным полную свободу действий. Лидер характеризуется отсутствием инициативы и избегает как положительных, так и отрицательных оценок подчиненных. Он доброжелателен и дружелюбен со своими подчиненными, но почти полностью избегает руководящей роли. Рассмотрим преимущества и недостатки либерального стиля руководства, представленные в таблице 3.

Таблица 3

**Преимущества и недостатки либерального стиля руководства**

| **Преимущества** | **Недостатки** |
|---|---|
| Хорошая возможность для подчиненного стать лидером в коллективе | Отсутствие структурированной работы, четкого распределения обязанностей |
| Лояльность руководства часто является причиной высокой заработной платы | Неспособность повысить организационную эффективность в использовании этого стиля лидерства |

Ни один руководитель не использует только один стиль управления. Любому менеджеру присущ смешанный стиль руководства, который сочетает в себе комбинацию из различных методов управления.

В зависимости от ситуации в организации используют различные стили руководства:

1. Авторитарный стиль управления применяется, если работники добровольно соглашаются с этими методами или если производственная ситуация требует использования авторитарного метода.
2. Демократический стиль руководства, как правило, применим при стабильном, сложившемся коллективе, при наличии активных, инициативных, нестандартно думающих сотрудников, а также при не экстремальных условиях труда.

Исследования показывают, что гибкость менеджера определяется применением преимуществ каждого стиля руководства. Использовать его необходимо в зависимости от особенностей организации, а также внутренних и внешний условий, влияющих на нее. [4]

**Факторы, определяющие выбор стиля руководства и оптимизации стиля управленческой деятельности**

Формирование стиля управления является достаточно трудным процессом, в котором необходимо учитывать ряд субъективных и объективных факторов.

Субъективные факторы определяются не только социально-психологическими характеристиками личности лидера. Учитываются такие особенности, как характеристики команды, масштаб организации, а также особенности экономической и рыночной ситуации, принимаются во внимание. Субъективные факторы определяют и объясняют методы принятия управленческих решений. [5]

К субъективным факторам, определяющим стиль руководства относят:

1. Принципы и установки, определяющие способность управлять подчиненными;
2. Социально-психологические характеристики лидера (темперамент, характер);
3. Гибкость лидера в выборе методов воздействия на подчиненных в каждой конкретной ситуации;
4. Индивидуальные личностные характеристики лидера, характеризующие его «стиль управления»;
5. Личностные характеристики социальных задач менеджера;
6. Уровень знаний, интеллекта и культуры, определяющий характер поведения лидера.

Объективные факторы определяют основу стиля руководства, который имеет характеристики, характерные для каждого уровня иерархии.

К объективным факторам, определяющим стиль руководства, относятся:

1. Тип организации;
2. Характеристика организации: цели, задачи, структура управления;
3. Модели управления;
4. Специфика основных направлений деятельности организации;
5. Внешняя производственная среда (технологический уровень производства, формы организации труда, обеспечение материальными ресурсами);
6. Специфика коллектива (структура, уровень подготовки, характер взаимоотношений, социально-психологические особенности подчиненных).
7. Стиль управления, методы работы вышестоящего руководителя.

Субъективные факторы определяются личностью лидера, а объективные факторы определяются влиянием внешних условий и окружающей среды. Эти факторы определяют особенности сочетания в деятельности руководителя производственной функции и функции управления взаимоотношениями команды, атмосферы устоявшихся традиций в организации и стиля работы.

Стиль формируется как осознанная потребность поиска методов и форм перехода от эмоционального, иррационального к рациональному познанию среды, условий деятельности, преодоления противоречий в процессе постановки и достижения целей. [6]

Успех при выборе стиля руководства обуславливается умением менеджера учитывать способность и готовность сотрудников к выполнению его решений, сложившиеся традиции и устои коллектива. Одним из важнейших факторов, который необходимо учитывать при выборе стиля руководства, является подготовка и поведение подчиненных. [7]

Формирование стиля управления также определяет уровень иерархии, организационная структура управления (линейная, функциональная).

**Анализ формирования современного стиля руководства в России**

В настоящее время в российских компаниях сложился стиль руководства, далекий от идеала. Исследователь Павлов В.П. [8] проанализировал систему

управления в России и предложил более эффективный вариант стиля руководства.

При формировании нового стиля руководства предлагается использование ценностного подхода. Сначала определяются базовые ценности применяемого стиля. Затем предлагаются ценности, характерные для нового эффективного стиля руководства. Характеристики предложенного стиля управления описываются в системе ценностей, которая включает в себя три элемента: инструменты менеджмента, кадровая политика и управленческие ценности.

Павлов В.П. предложил пять принципов эффективного управления для российского менеджмента:

1. Средства должны быть согласованы с целями организации. Цена результата может быть различной.
2. Преобладание мыслей над действиями. Сначала нужно думать, а потом только действовать.
3. Двигателем прогресса является генерирование новых идей. Перенимание чужих идей не подходит для эффективного развития организации. Всегда нужно быть на шаг впереди.
4. Система управления должна быть гибкой. Решения могут пересматриваться в течение всего времени деятельности организации. Но часто изменять решения и нарушать установленные правила не стоит.
5. Методы принятия решений важнее полноты собранной информации.

Наиболее важными функциями являются мотивация и планирование.

Мотивация не должна основываться только на страхе и карьере. При более сильной и позитивной мотивации не будет необходимости тратить больших усилий на контролирование сотрудников. Планированию необходимо уделять особое внимание для того, чтобы впоследствии не тратить значительных усилий и средств для ликвидации аварий. Нужно разрабатывать планы на все варианты исхода событий. Руководитель должен перейти к долгосрочному планированию.

Люди являются главной ценностью организации. В них должны проявляться инициативность, творчество и профессионализм. Ключевые факторами в организации являются доверие и поощрение. Необходимо учитывать интересы сотрудников, грамотно организовывать их взаимодействие, а также предпринять меры для достижения общих целей организации. Используя принципы все перечисленные принципы возможно достижение эффективности управления в организации.

**Выводы**

Грамотно выбранный стиль руководства позволяет наиболее эффективно использовать потенциал сотрудников организации. Именно по этой причине в последнее время компании обратили более пристальное внимание на данную проблему.

В результате проводимых исследований четкой зависимости между стилями руководства и качеством работы не было выявлено. Следовательно, можно сделать вывод о том, что наиболее эффективный стиль руководства направлен на доброкачественную работу в сочетании с созданием доверительной и уважительной атмосферы в коллективе. Менеджер не должен использовать только один установленный стиль лидерства в своей управленческой деятельности.

Руководство и лидерство являются искусством. Грамотный и эффективный руководитель должен мыслить масштабно, творчески. Ему необходимо учитывать постоянные изменения в организации, быть готовым к осуществлению технических, технологических и организационных реформ.

Из вышесказанного можно сделать вывод о важности выбора правильного стиля руководства в данной ситуации. Неправильное решение лидера может ослабить или углубить ситуацию в организации, сделать невозможным выполнение поставленной задачи, а также помешать созданию слаженной профессиональной команды.

**Список литературы**

1. Коровкина О. В. Стили руководства и их влияние на формирование морально-психологического климата в коллективе //Экономика и социум: современные модели развития. 2011. № 1. С. 108–111.
2. Шпитонков С. В. Стили руководства и ресурсы управления персоналом организации//Психология. Экономика. Право. 2013. № 4. С. 39–44.
3. Кузнецов, И. Н. Эффективный руководитель: учебно-практическое пособие / И. Н. Кузнецов. — М.: Дашков и К, 2012. — 596 с.
4. Азимов Т. А., Безнощук Л. Ю. Эффективное принятие управленческих решений // Молодой ученый. — 2016. — № 10.
5. Мухамедов Т. Н. Индивидуальные стили управления и руководства //Акмеология. 2012. № 2 (42). С. 130–132.
6. Азимов Т. А., Безнощук Л. Ю., Семенова Н. К. Проблемы понятия «лидерство» // Молодой ученый. — 2016. — № 7. — С. 745–747.
7. Морозов, В. А. Совместимость стилей (ролей) управления организацией (предприятием) / В. А. Морозов // Креативная экономика. — 2015. — № 7. — С. 36-12.
8. Павлов, В. П. Проблема формирования нового стиля управления в российском менеджменте/ В. П. Павлов // Креативная экономика. 2015. —№12.—С.17-20.

**References**

1. Korovkina O. V. Leadership styles and their influence on the formation of the moral and psychological climate in the team //Economy and society: modern models of development. 2011. No. 1. pp. 108-111.
2. Shpitonkov S. V. Management styles and resources of the organization's personnel management//Psychology. Economy. Right. 2013. No. 4. pp. 39-44.
3. Kuznetsov, I. N. Effective manager: an educational and practical guide / I. N. Kuznetsov. - M.: Dashkov and K, 2012. - 596 p
4. Azimov T. A., Beznoshchuk L. Yu. Effective management decision-making / / Young scientist. — 2016. — № 10.

5. Mukhamedov T. N. Individual management and leadership styles //Acmeology. 2012. No. 2 (42). pp. 130-132.
6. Azimov T. A., Beznoshchuk L. Yu., Semenova N. K. Problems of the concept of "leadership". - 2016. - No. 7. - pp. 745-747.
7. Morozov, V. A. Compatibility of styles (roles) of organization (enterprise) management / V. A. Morozov // Creative Economy. - 2015. - No. 7. - pp. 36-12.
8. Pavlov, V. P. The problem of forming a new style of management in Russian management/ V. P. Pavlov / / Creative Economy. 2015. - No. 12. - p. 17-20.