

# Тема занятия: СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ



# Структура занятия:

- 1. Методы управления
- 2. Принципы управления
- 3. Стили управления
- 4. Типы руководителей
- 5. Типы темперамента
- 6. Теории лидерства



# Методы управления –

- ❖ это совокупность способов, приемов, с помощью которых осуществляется воздействие на объект управления, выполняются разнообразные функции управления организацией.



# Виды методов управления:

- экономические;
- административные (организационно-распорядительные);
- социально-психологические.



# Экономический метод.

- Через воздействие на экономические интересы сотрудников компании при помощи экономических рычагов (заработной платы, премий, прибыли, налогов, льготных цен и т. п.) организовать эффективное управление производством.



# Административные (организационно-распорядительные) методы

## управления

- Совокупность способов и средств воздействия на персонал, основанных на власти и дисциплине. Главная особенность — прямое воздействие на объект и поведение исполнителей в определенной обстановке. Формой выражения являются распоряжения и приказы вышестоящего органа, которые носят обязательный характер для нижестоящего.

# Организационное воздействие включает в себя:

- организационное регламентирование (разработка положений о подразделениях, определяющих их функции, права и обязанности, разработка штатного расписания);
- организационное нормирование (разработка различных нормативов, правила внутреннего распорядка и т.д.);
- организационно-методическое инструктирование (должностные инструкции, методические указания к выполнению работ и т.д.).

# Социально-психологические методы управления

- Основываются на мотивации потребностей и интересов личности, коллектива, на их профессиональных связях и общении, инициируют творческую профессиональную активность.

# Социально-психологические методы управления

- Задействуют механизмы, опирающиеся на моральные и эмоциональные стимулы, на поддержание положительного микроклимата в трудовом коллективе.
- Социально-психологические методы управления воздействуют на человека через удовлетворение и убеждение, применяя различные методики: убеждения, внушения, «заражения идеей» и т. п.

# Социально-психологические методы управления

- Позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров, связать мотивацию с результатами трудовой деятельности, обеспечить эффективные коммуникации, разрешить производственные конфликты.

# Социально-психологические методы управления

- Являются научным инструментарием в работе с персоналом и позволяют собрать необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала, а также обоснованно принимать кадровые решения. Инструментарий социологических методов составляет анкетирование, социометрический метод, метод наблюдения и т.д.

# Принципы управления

- – это руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления.



# принцип научной обоснованности управления

- Научный подход к менеджменту требует сплошного, комплексного изучения всей совокупности факторов, влияющих на эффективность функционирования организации, с последующим применением полученных знаний в практике управления.

# принцип системного подхода к решению

## управленческих задач

- Требует, чтобы руководители рассматривали организацию как совокупность взаимосвязанных, взаимозависимых и постоянно взаимодействующих друг с другом элементов, таких как: люди, структура; задачи и технологии, которые ориентированы на достижение различных целей.

# принцип оптимальности

- Устанавливает требование достижения целей управления с минимальными затратами времени и средств.



# принцип гибкости

- Позволяет обеспечить своевременную адаптацию организации к изменяющимся условиям внешней среды или ее быструю перестройку в соответствии новым целям функционирования.



# принцип демократизации

- Содержит требование об удовлетворении интересов собственников, руководителей, трудового коллектива и отдельных работников организации на справедливой основе.



# принцип регламентации управления

- В любой организации должна быть разработана развернутая система правил и норм, определяющих порядок функционирования как организации в целом, так и ее отдельных структурных подразделений.

# принцип формализации управления.

- Предусматривает формальное закрепление норм и правил функционирования организации в виде приказов, указаний и распоряжений руководителя, а также в виде положений о конкретных структурных подразделениях и должностных инструкций.

# Стиль управления

- — представляет собой манеру поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая влиять на них и заставлять делать то, что в данный момент нужно.



# Стили управления

- 1. Авторитарный – стремится доминировать и подчинять себе всех, с ком сталкивается в практической деятельности; отстраняет подчиненных от участия в управлении; подавляет инициативу исполнителей.



# Стили управления

- 2. Коллегиальный – его девиз: «Моя точка зрения – одна из возможных». Это обычно демократ по натуре, профессионал по образованию и опыту работы. Поощряет инициативу, делегирует полномочия в управлении.



# Стили управления

- 3. Дипломатический – способен быстро перестраиваться на новую модель деятельности. Общительный, берет на себя инициативу в переговорах. Крайний тип характеризуется изворотливостью и лицемерием.



# Стили управления

- 4. Либеральный – предоставляет подчиненным полную свободу действий, поощряет инициативу. Берет на себя ответственность за поведение подчиненных. В качестве отрицательных черт выступают: попустительство, пренебрежение к осуществлению функций контроля, снисходительность к лентяям.

# Стили управления

- 5. Авральный – работу обычно организует по принципу: «Давай, давай! Потом разберемся!» Нередко мобилизует все материальные и духовные ресурсы подчиненных на выполнение конкретного задания. При частом использовании данного принципа страдает ритмичность работы подразделения.

# Стили управления

- 6. Конструктивный – для него характерен постоянный поиск и создание условий для полезных преобразований. По натуре это новатор, побуждающий подчиненных к использованию в своей деятельности нестандартных приемов. Отрицательная черта – излишняя увлеченность преобразованиями в ущерб текущей работе.

# Стили управления

- 7. Документальный – всегда верит в «хорошую бумагу». Обычно это прирожденный аппаратчик, бюрократ, склонный управлять людьми из канцелярии. Положительные качества – аккуратность, осмотрительность.



# Стили управления

- 8. Демонстрационный – часто прибегает к призывам, умеет воодушевить людей на трудные дела. Стремится к демонстрации своей исполнительности перед вышестоящим начальством. Обладает умением убеждать.



# Стили управления

- 9. Компромиссный – такое поведение полезно для урегулирования конфликтов, однако частое применение тактики компромисса ведет к отказу от жесткого контроля за деятельностью подчиненных.



# Стили управления

- 10. Деловой – в данном типе сочетаются многие положительные черты всех названных типов. Но для этого типа руководителя работа всегда стоит на первом месте и своих подчиненных он оценивает исключительно по деловым качествам. В результате ориентация на личность работника отходит на второй план.

# Типы руководителей

- 1. Манипулятор – энергичен, умен, обладает симпатичной внешностью и личным обаянием. Вместе с тем он благосклонен к подхалимам, делит сотрудников на любимчиков и неугодных. Последних под всяkim предлогом ущемляет морально и материально. Такой руководитель всем подчиненным щедро дает обещания: одним – повышение в должности, другим – увеличение оклада, третьим – престижную зарубежную командировку. Причем все эти поощрения представляет как личное благодеяние. Он сталкивает своих подчиненных, провоцируя ссоры, недружелюбие.

# Типы руководителей

- 2. Пессимист – стремится избежать ответственности за возможный провал дела. Перекладывает ответственность на подчиненных, старается вообще не принимать никаких решений. Для него характерно выдавать свои решения за указания сверху. Редко контролирует выполнение принятых решений, не очень строго следит за соблюдением трудовой дисциплины, почти не вмешивается в производственную деятельность подчиненных.

# Типы руководителей

- 3. Организатор – умеет воодушевить людей на трудные дела, организовать работу, мобилизовать все материальные и духовные ресурсы подчиненных на выполнение конкретного задания. Привлекает коллектив к формулировке целей фирмы и выработке решений. На первом плане у него работа, поэтому ориентация на личность работника отходит на второй план. Внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору внимания уделяется крайне мало либо не уделяется совсем.

# Типы руководителей

- 4. Диктатор – для него характерны единоличные способы управления и применение административных средств воздействия на подчиненных. Диктатор склонен к преувеличению роли административных методов. Он самовластно решает большинство вопросов жизни коллектива без предварительного обсуждения с его членами, сознательно ограничивает контакты с подчиненными. Считается только с собственным мнением, когда поощряет или наказывает. Он полагает лишним информировать подчиненных о состоянии дел в коллективе. Диктатор, как правило, редко улыбается в присутствии подчиненных, хмурится, постоянно чем-то озабочен, на его лице можно прочесть огромную занятость и ответственность за дело. В обращении с подчиненными проявляются начальственные нотки. Не любит критики в свой адрес. Не терпит возражений, замечаний, выражений собственного мнения подчиненными.

# Типы руководителей

- 5. Демократ – для него характерно сочетание научных принципов руководства и максимального использования инициативы и творчества подчиненных. Общается с подчиненными по-товарищески; тон, которым он отдает распоряжения, располагает к сотрудничеству. Все вопросы тщательно обсуждает с подчиненными. Систематически информирует их о положении дел в коллективе. Правильно реагирует на критику в свой адрес, всегда стремится к общению с сотрудниками. Никогда не проявляет своего превосходства над подчиненными, действует как равный среди равных, отдает предпочтение методам убеждения и стимулирования.

# Типы темперамента

Некоторые свойства личности	Типы темперамента			
	Сангвиник	Меланхолик	Холерик	Флегматик
Эмоции	слабые кратковременные	сильные длительные	сильные кратковременные	слабые длительные
Самооценка	реальная	средняя	занышенная	заниженная
Коммуникабельность	умеренная	ниже средней	высокая	низкая
Отношение к нововведениям	преимущественно положительное	преимущественно отрицательное	положительное	безразличное
Отношение к порученному делу	ответственное	формальное	поверхностное	равнодушное
Поведение в сложных ситуациях	расчетливое	растерянное	непредсказуемое	хладнокровное
Результативность затрат труда	высокая	умеренная	средняя	средняя
Отношение к критике	спокойное	обидчивое	агрессивное	безразличное
Подверженность влиянию	слабое	высокое	умеренное	слабое

# Теории лидерства

Теория X Мак-Грегора: авторитарный лидер полагает, что подчиненные:

- изначально не любят трудиться, при любой возможности бросают работу;
- не имеют честолюбия, стараются избежать ответственности, предпочитают, чтобы ими руководили;
- больше всего стремятся к защищенности;
- чтобы заставить их трудиться, необходимо принуждение, контроль и угроза наказания.

Следовательно, необходима жесткая централизация власти.

# Теории лидерства

Теория У Мак-Грегора: демократический лидер считает:

- труд есть процесс естественный. Если условия благоприятные, то и люди будут принимать на себя ответственность и даже стремиться к ней;
- если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль;
- приобщение является функцией вознаграждения, связанного с достижением цели;
- способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.

**Следовательно, необходима децентрализация управления.**

# Теории лидерства

## Теория Z Оучи:

- Главной отличительной чертой этой теории является обоснование коллективных принципов мотивации. Согласно этой теории, на мотивацию работников должны влиять ценности всего предприятия.
- Эти ценности у сотрудников надо развивать при помощи правильной организации и стимулирования преданности общим целям и коллективу, отношений солидарности, доверия. Цели работника и цели компании должны совпадать.

# Преимущества теории «Z»:

- Главное внимание уделяется мотивированию всего коллектива и раскрепощению инициативы сотрудника.
- Руководители постоянно бывают на производстве, дружески общаются с подчиненными.
- Медленное продвижение по службе, благодаря чему руководство может точнее оценить способности работников.
- Обучение без отрыва от места работы.
- Возможность постоянного повышения квалификации.

# Недостатки теории «Z»:

- В организацию, использующую такую теорию, обычно стремятся нанимать сотрудников себе подобных.
- Применение патриархальных ценностей и традиций.
- Не всех может устраивать медленное повышение по карьерной лестнице.

# Спасибо за внимание!



MyShared