

# Стили руководства и авторитет руководителя



Подготовила  
Студентка 3-го курса  
Группы 0508А(укр.)  
Кабаненко Надежда

# СТИЛЬ РУКОВОДСТВА

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 (директивный) стиль.

### Формальная сторона

1. Деловые, краткие распоряжения.
2. Запреты без снисхождения, с угрозой.
3. Четкий язык, неприветливый тон.
4. Похвала и придирки субъективны.
5. Эмоции в расчет не принимаются.
6. Показ приемов - не система.
7. Позиция руководителя - вне группы.

### Содержательная сторона

1. Дела в группе планируются руководителем заранее и во всем их объеме.
2. Определяются лишь непосредственные цели, дальние цели коллективу не известны.
3. Голос руководителя - решительный.





# 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.

## Демократический (коллегиальный) стиль.

### Формальная сторона

1. Инструкции в форме предложений.
2. Не сухая речь, а товарищеский тон.
3. Похвала и порицание - с советами.
4. Распоряжение и запреты - с дискуссиями.
5. Позиция руководителя - внутри группы.

### Содержательная сторона

1. Мероприятия планируются в группе.
2. За реализацию предложений отвечают все.
3. Все разделы работы не только предлагаются, но и обсуждаются.

# 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», увиливает 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

## Нейтральный (попустительский) стиль.

### Формальная сторона

1. Тон – конвенциальный.
2. Отсутствие похвалы, порицаний.
3. Никакого сотрудничества.
4. Позиция руководителя - незаметно в стороне от группы.

### Содержательная сторона

1. Дела в группе идут сами собой.
2. Руководитель не дает указаний.
3. Разделы работы складываются из отдельных интересов или исходят от лидеров подгрупп.





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.

# АВТОРИТЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

Авторитет руководителя - это социальная роль, с которой связаны соответствующие качества руководителя: высокий уровень управленческих решений, умение решать производственные проблемы и конфликты, адекватное прогнозирование подобного.

Авторитет - это также психологическое состояние личности, которая выполняет эту роль. Он состоит из осознания своих возможностей и компетенции, понимание того, чего ждут от него другие, признание своих прав и привилегий. Поэтому рост авторитета руководителем расценивается как личная победа, а его потеря - как трагедия.

В связи с этим необходимо рассматривать две стороны авторитета - **авторитет должности** и **авторитет личности**, который характеризуется соответствующим уровнем деловых и организационных умений и способностей, выработанного стиля руководства, морально-психологических черт и принципов.



В идеале **авторитет личности превышает авторитет должности**. Хорошо, когда они совпадают, тогда руководителя характеризуют как ответственную личность, которая хорошо знает круг своих обязанностей и не злоупотребляет своими правами.

Авторитет руководителя проявляется и поддерживается в выявлении уважения, учете мнения, в хороших результатах работы, симпатии со стороны сотрудников.

Истинный авторитет руководителя представляет собой заслуженное уважение к нему и основывается на таких составляющих, как знания, опыт, ум руководителя, его доверие к подчиненным и его требовательность к ним, забота о них, высокие личные качества.

Указания и поручения авторитетного руководителя подчиненные исполняют с большей охотой, быстрее и тщательнее.



**Высокий авторитет менеджера в подчиненной группе или в организации** – основа его высокой репутации, которая является более широким понятием, чем авторитет руководителя. Положительная репутация менеджера вызывает доверие и уважение персонала, повышает его собственную самооценку.

**Неумело сформированный индивидуальный стиль руководства** способствует возникновению у руководителя ложного авторитета, который снижает эффективность руководства; подчиненные нередко льстят руководителю, в действительности не уважая его.



Психологическая подготовленность руководителя – это прежде всего культура управления, воспитанность, умение управлять своими чувствами и эмоциями, чувство ответственности, коллективизм.

Большое значение для руководителя имеет его умение говорить просто, доступно, выразительно, эмоционально, четко и кратко.

Негромкий и спокойный тон руководителя придает его словам весомость и деловой характер.

Руководитель не должен проявлять фамильярность.

Руководитель должен уметь не только говорить, но и, что не менее важно, слушать, а также вызвать подчиненного на разговор, чтобы понять его.

Психологическое воздействие на подчиненного оказывают и внешний вид руководителя, и его умение вести себя в обществе.