Содержание

Введение

1.Что такое управление

1.1.Руководство и лидерство

2. Стили управления

3. Факторы, влияющие на стиль управления

Выводы

Список использованной литературы

Введение

Успех любого предприятия зависит от многих факторов, таких как решение финансовых вопросов, организация производственного процесса, подбор персонала, но не менее важное значение имеет стиль управления, выбранный руководителем.

От того, сможет ли руководитель организовать людей на то, чтобы добиться необходимых результатов и одновременно, чтобы подчинённые были удовлетворены своей работой, своим положением на фирме зависит конечный результат работы.

Неудачно выбранная модель управления персоналом приводит к разного рода конфликтам, которые часто разрушают коллектив и создают напряжённую атмосферу на предприятии, мешают работе. Но полное отсутствие конфликтов тоже плохо, иногда они являются стимулом к разрешению многих проблем. Поэтому очень важно руководителю правильно оценить существующие условия работы на предприятии, особенности подобранного персонала, специфику поставленной задачи и, основываясь на этом, построить свою модель управления.

Цель данного реферата проанализировать существующие модели руководства, определить их сущность, понятие, достоинства и недостатки.

1.Что такое управление

Прежде чем говорить о стилях управления, необходимо рассмотреть, что собой представляет понятие управление .

Управление представляет собой не что иное, как настраивание других людей на труд.

Ли Якока, американский менеджер

Социальное управление есть непрерывный процесс воздействия руководителя (субъекта управления) на организованную группу людей или на кого-либо из этой группы в отдельности (объект управления) по организации и координации их совместной деятельности для достижения наилучших результатов.

Система управленческих отношений опирается на два социально-психологических феномена: собственно управление, то есть целенаправленное воздействие на определенный объект, и подчинение, то есть восприимчивость и подверженность целенаправленному воздействию субъекта воздействия.

Исследователи выделяют три типа подчинения:

-строптивое подчинение: работник воспринимает подчинение как вынужденное и внешне навязанное отношение. Для него характерно слабое понимание мотивов подчинения и долга;

-равнодушное подчинение: работник вполне удовлетворен своим положением, ибо это освобождает его от принятия ответственных решений; исповедуется принцип "пусть думает начальник";

-инициативное подчинение: работник осознает необходимость подчинения, чувство долга у него переходит в привычку, но не заглушает инициативу. В основе такого типа подчинения лежит критическая оценка руководителя и признание его авторитета.

1.1 Руководство и лидерство

Эффективность процесса управления определяется тем, кто конкретно и как руководит. Всегда актуальны проблемы индивидуального стиля управления.: здесь и голое администрирование, и попытки выступить в роли некоего просителя, и стремление за напускной грубостью скрыть свое неумение управлять людьми.

Опыт показывает, что низкая управленческая культура серьезно сказывается на всей жизнедеятельности организации. Одним из важных условий успешного выполнения стоящих перед организацией задач является наличие определенных личностных и деловых качеств руководителя, а также выбор оптимального стиля управления. Во всяком деле 80% успеха зависит от руководителя и только 20%-от подчинённых. Руководство и лидерство - эти понятия имеют различия:

Руководство есть процесс правового воздействия, осуществляемый руководителем на основе власти, данной ему государством или группой (в случаях, если руководитель избирается).

Лидерство есть процесс психологического влияния одного человека на других при их совместной жизнедеятельности, который осуществляется на основе восприятия, подражания, внушения, понимания друг друга. Лидерство есть чисто психологическая характеристика поведения определенных членов группы. Лидерство основано на принципах свободного общения, взаимопонимания и добровольности подчинения.

Таким образом, управленческую деятельность в широком смысле слова может осуществлять не только руководитель, но и лидер

2. Стили управления

Каждому руководителю присущ определённый стиль управления.

Стиль управления - это относительно устойчивая система способов, методов и форм воздействия руководителя на подчиненных в соответствии с целями совместной деятельности. Это своеобразный психологический почерк работы с подчиненными. Известный немецкий психолог К. Левин описал три основных стиля управления:

1. Авторитарный стиль. Решение принимает руководитель единолично. Он действует по отношению к подчиненным властно, жестко закрепляет роли участников, осуществляет детальный контроль, сосредоточивает в своих руках все основные функции управления.

Этот стиль наиболее эффективен в хорошо упорядоченных (структурированных) ситуациях, когда деятельность подчиненных носит алгоритмизуемый характер (по заданной системе правил). Ориентирован на решение алгоритмизуемых задач.

2. Демократический стиль. Решения принимаются руководителем совместно с подчиненными. При таком стиле лидер стремится управлять группой совместно с подчиненными, предоставляя им свободу действий, организуя обсуждение своих решений, поддерживая инициативу.

Этот стиль наиболее эффективен в слабо структурированных ситуациях и ориентирован на межличностные отношения, решение творческих задач.

3. Либеральный стиль. Решения навязываются подчиненными руководителю. Он практически устраняется от активного управления группой, ведет себя, как рядовой участник, предоставляет участникам группы полную свободу. Участники группы ведут себя в соответствии со своими желаниями, их активность носит спонтанный характер. Этот стиль наиболее эффективен в ситуациях поиска наиболее продуктивных направлений групповой деятельности.

Авторитарный стиль: Деловые, краткие распоряжения. Запреты без снисхождения, с угрозой. Четкий язык, неприветливый тон. Похвала и порицание субъективны. Эмоции не принимаются в расчет. Позиция лидера - вне группы. Дела группе планируются заранее (во всем объеме). Определяются лишь непосредственные цели, дальние - неизвестны. Голос руководителя -решающий.

Демократический стиль: Распоряжения и запреты - с советами. Позиция лидера - внутри группы. Мероприятия планируются не заранее, а в группе. За реализацию предложений отвечают все. Все разделы работы не только предлагаются, но и собираются.

Либеральный стиль: Тон - конвенциальный. Отсутствие похвалы, порицаний. Никакого сотрудничества. Позиция лидера -- незаметно в стороне от группы. Дела в группе идут сами собой. Лидер не дает указаний. Разделы работы складываются из отдельных интервалов или исходят от нового лидера.

Каждому конкретному руководителю не может быть присущ только какой-либо один стиль. В зависимости от складывающейся конкретной ситуации чаще всего наблюдается сочетание черт различных стилей с доминированием какого-то одного. Какой-то из трех стилей находит свое реальное воплощение в индивидуальном стиле управления.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры стилей управления | Виды стилей управления |  |
|  | Авторитарный | Демократический | Либеральный |
| 1. Принятие решения и определение задач | Лично руководителем | С учетом предложений подчиненных | Одобрение и согласие с мнением подчиненных |
| 2. Способ доведения решения | Приказ, категоричное требование | Совет, рекомендация, намек | Просьба, упрашивание |
| 3.Степень регламентации действия подчиненных | Высокая | Оптимальная | Низкая (максимальная свобода подчиненных) |
| 4. Характер общения руководителя с подчиненными | Короткое, деловое, сухое | Более продолжительное, не только деловое, но и личностное | Может не вступать в общение, если подчиненные не обращаются к нему |
| 5. Характер регуляции поведения и деятельности подчиненных | Делает упор на взыскания | Делает упор на поощрения | Воздерживается от регуляции поведения и деятельности подчиненных |
| 6. Мнение руководителя о подчиненных | Категоричность, разделение на плохих и хороших, перевода из одной категории в другую практически не делает | Считает всех подчиненных изначально хорошими, гибкость в изменении оценок | Оценок подчиненным практически не дает |
| 7. Отношение руководителя к инициативе подчиненных | Недоверчивое, негативное | Поощрение проявления инициативы | Переоценка возможностей инициативы подчиненных |
| 8 Морально-психологический климат в организации | Напряженный | Оптимальный | Крайне изменчив |
| 9. Показатели деятельности организации | Высокие количественные, средние  качественные | Средние количественные,  высокие качественные | Нестабильные показатели |
| 10 Контроль руководителя за деятельностью подчиненных | Повышенный | Средний | Отсутствует |

Выделим ряд важных замечаний в связи с этим:

- в чистом виде изложенные стили руководства встречаются крайне редко. Как правило, наблюдается совмещение различных стилей, но преобладают все же признаки какого-то одного стиля;

- среди изложенных стилей управления нет универсального, годного на все случаи жизни, нет плохого или хорошего. Все стили обладают определенными преимуществами и порождают свои проблемы;

- эффективность руководства зависит в первую очередь от гибкости в использовании положительных сторон того или иного стиля и умения нейтрализовать его слабые стороны.

Например, в экстремальных условиях жизненно необходим авторитарный стиль руководства. В условиях же повседневной жизнедеятельности, когда имеется дружный и подготовленный коллектив, удачен демократический стиль руководства. Условия творческого поиска диктует целесообразность использования элементов либерального стиля

Социальное управление, как мы знаем, основано на подчинении людей общим интересам. Иногда для этого не требуется никакого официального вмешательства. Например, жители многих домов добровольно выходят на субботник и убирают территорию вокруг него. При этом местные власти могут ничего не знать об этом.

Данный пример показывает, что самоуправление (нелегитимное управление) может оказывать помощь официальной власти в решении социальных проблем, в частности, проблем загрязнения среды обитания. Однако, многие руководители стараются не замечать существования самоуправления на подчиненной им территории, рассматривая его как своего потенциального противника или конкурента (претендента на власть).В таких случаях они используют авторитарный стиль управления, проводя свои решения независимо от инициатив "снизу".Этот стиль управления характеризуется тем, что руководитель насильственно вводит и старается закрепить свои ООК, надеясь что это приведет к решению стоящих перед обществом проблем. При этом обычно возникает социальная напряженность, связанная с насильственным введением новых ценностей и институтов, как правило, противоречащих старым. Например, насильственное введение ценностей и институтов рыночной экономики привело к социальной напряженности в обществе, воспитанном на социалистических ценностях.

Второй стиль управления - демократический, когда руководитель старается не проявлять собственной инициативы, а поддерживает инициативы "снизу".В самом деле, руководитель организации наделен не только властью, но и определенными ресурсами, которые он должен направить в нужном направлении, а большинство инициатив "снизу" именно и указывают на эти направления. Данный стиль управления характеризуется тем, что руководитель своими решениями выбирает и закрепляет не свои ООК ,а "естественно" возникшие в организации и поддержанные общественным мнением. Официальное признание и закрепление таких ООК происходит плавно, без социальных конфликтов, т.к. происходит поддержка того, что уже сложилось.

Третий стиль управления – смешанный ,-основан на сочетании авторитарного и демократического стилей ,когда для решения одних проблем руководитель прибегает к авторитарному управлению, а других - к демократическому. Этот стиль управления является преобладающим.

Несмотря на то, что все страны мира используют смешанный стиль управления, в каждой из них преобладает авторитарное или демократическое начало. Так, в восточных странах преобладающим является авторитарное управление, а в западных - демократическое. Это зависит от менталитета нации и ее социальных ценностей. В восточной культуре доминируют общественные ценности (человек должен работать на благо общества),а в западной культуре - индивидуальные (общество должно работать на благо человека).В восточных странах люди боятся власти, считая ее злом, в западных странах - власть боится людей, всегда готовых ее заменить.

Каждый из указанных стилей имеет достоинства и недостатки. Достоинством авторитарного стиля управления является возможность максимально мобилизовать ресурсы общества на решение конкретных социальных проблем или достижение определенных целей, поставленных руководством страны, и обеспечить наиболее эффективное их использование. Недостатками авторитарного стиля является подавление демократии ,страх перед властью ,а главное, безнаказанное совершение грубейших ошибок, например, приватизация государственной собственности, война в Чечне, ГКО.

Достоинством демократического стиля управления является надежная защита от принятия необдуманных решений и отсутствие социальной напряженности при внедрении новых ООК. Недостатком демократического стиля является относительная замедленность социальных процессов.

Смешанный стиль управления позволяет сочетать в себе достоинства авторитарного и демократического стилей. Однако, для этого требуются соответствующие знания .

3. Факторы, влияющие на стиль управления

Выбор руководителем того или иного стиля руководства определяется рядом объективных и субъективных факторов.

Объективные факторы: -тип организации; -специфика основной деятельности организации; -специфика решаемых задач; - условия выполнения задач; -способы и средства деятельности организации; - уровень развития организации; - стиль руководства, формы и методы работы вышестоящего руководителя;; - ступень управленческой иерархии, на которой находится руководитель; -совпадение стиля руководства руководителя с теми ожиданиями, которые выказывают подчиненные.

Субъективные факторы: - индивидуально-психические особенности личности руководителя (характер, темперамент, способности, волевые качества и др.); - наличие у руководителя авторитета. Авторитетный руководитель, как правило, более демократичен, потому что авторитет является той силой, которая воздействует на подчиненных кроме прямого управленческого воздействия. И наоборот, отсутствие авторитета руководитель пытается компенсировать жесткими, директивными действиями; - уровень общей и управленческой культуры, образования; -имеющийся общий и управленческий опыт. Таким образом, факторов, влияющих на выбор стиля управления организацией, много, все они тесно взаимосвязаны, дополняют друг друга, а иногда и вступают в противоречия между собой. Вот почему нет единого правила, позволяющего руководителю определить, как следует вести себя в той или иной ситуации3.Практическая часть.

Вывод

На основании вышеизложенного можно видеть насколько важно правильно подобрать стиль руководства персоналом. Неправильное поведение руководителя может дестабилизировать обстановку на предприятии, помешать выполнению поставленной задачи, сделать невозможным создание профессионального сплочённого коллектива, может привести к состоянию конфликта или же, наоборот, к полному его отсутствию, что тоже не всегда хорошо.

Конфликты зачастую необходимы. "Иногда помимо них проблема так и не разрешается" (Урбанович А. А. Психология управления: Учебное пособие. Мн.: Харвест, 2003.с.176 (Библиотека практической психологии).

Руководитель должен найти как бы "золотую середину" в управлении людьми, "Задача лидера - обеспечить такие условия командной работы, так организовать и подобрать людей, чтобы получить стабильную высокую отдачу"(И.В.Андреева, В.А.Спивак "Организационное поведение" Серия "Шпаргалка" Санкт-Петербург, Издательский Дом "Нева", 2003)

Независимо от того, какие методы выбирает начальник для управления персоналом (строгость, недоступность или же демократичные отношения) , важен результат, насколько подчинённые уважают его, готовы выполнять с максимальной отдачей его требования и реализовать конечную цель фирмы.

Поэтому очень важно руководителю правильно оценить существующие условия работы на предприятии, особенности подобранного персонала, специфику поставленной задачи и, основываясь на этом, построить свою модель управления.

Список использованной литературы

1.Урбанович А. А. Психология управления: Учебное пособие. Мн.: Харвест, 2003.(Библиотека практической психологии ).

2.И.В.Андреева, В.А.Спивак "Организационное поведение" Серия "Шпаргалка" Санкт-Петербург, Издательский Дом "Нева", 2003

3.Фомин Ю.А. Психология делового общения Минск Амалфея 2000, 2-е издание.

4. ред. Л.Т. Волчковой. Социология политики и управления: Сб. статей-СПб., 2002.

5. ред. В.Н. Иванова. Основы современного социального управления: теория и методология. Учебное пособие/ М., 2000.

6. ред. Л.В Сморгунова. Государственное управление и политика: Учеб. пособие.Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2002.

7.Франчук В.И. Основы общей теории социального управления. М., 2000.