

1. Атвагер И. Я вас слушаю.... – М.: Экономика, 1988. – 112 с.
2. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. – М.: «Медиум», 1995. – 323 с.
3. Немет Й. Модернизация государственного управления: требования к чиновникам // Психологические аспекты работы с персоналом. Реферативный бюллетень. – № 2 (33), 2000. – с. 5–22.

УДК 331.104

ВИДИ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА

О. І. Виризуб, ст. гр. МЕ-12³⁰

Кіровоградський національний технічний університет

При здійсненні своїх функцій менеджери використовують різні прийоми. Але багаторазове повторення одних і тих же прийомів формує його конкретний стиль у роботі. Використання конкретного стилю керівництва обумовлюється дією двох основних факторів – ситуації і особистих якостей менеджера. В основу класифікації індивідуальних стилів керівництва покладено характер відносин між менеджером і підлеглими працівниками.

Авторитарний стиль роботи полягає у тому, що менеджер замикає всі зв'язки на собі, а підлеглим надає мінімум інформації. Він суворо контролює дії підлеглих, часто вміщується в їхню роботу, вимагаючи чітко виконувати його вказівки, залишаючи для працівників тільки невелику можливість для прояву самостійності та ініціативи.

Менеджер, який дотримується такого стилю догматичний, обов'язково вимагає підкорення людей своїй волі, не терпить заперечень і не прислуховується до іншої думки. Якщо і проводить наради, то тільки формально, тому що рішення у нього готові ще до наради. Критику не терпить і не визнає своїх помилок, але сам любить критикувати інших. Він вважає, що адміністративні покарання є кращим способом впливу на підлеглих з метою одержання високих трудових досягнень. Сам багато працює і заставляє працювати інших навіть у неробочий час. Часто іде на ризик, але виважено. Вимагає від підлеглих все, що вважає за потрібним, не рахуючись з тим, що його вимоги нерідко виходять за рамки власне службових відносин і призводять до порушень трудового законодавства. У спілкуванні з людьми часто невитриманий і навіть грубий. Але він може бути і доброзичливим, коректним, уважно вислуховувати пропозиції підлеглих, проте не враховувати їх при прийнятті остаточного рішення. У цьому випадку стиль за суттю залишається авторитарним.

На практиці авторитарний стиль у такій різкій формі зустрічається рідко, а інколи авторитарні методи і прийоми роботи можуть викликати симпатію і повагу із-за оперативного рішення поставлених завдань. У більшості менеджерів авторитарного стилю керівництва недостатньо розвинуті особисті якості, переважають бажання командувати і безперечного підкорення. І тоді найбільш здібні та ініціативні працівники, які знають свою дійсну ціну і мають почуття власного достоїнства, прагнуть вийти з-під такого керівництва.

Таким чином, адміністрування зводиться до того, що менеджер просто не може керувати по-іншому тому, що звик тільки забороняти і давати розпорядження, не вміє залучати односторонніх, направляти їх до ініціативного виконання своїх зобов'язань. У теперішній час автократичний стиль керівництва стає більш несприйнятливим. Бути автократом – це прояв скоріше слабкості, ніж сили. Він часто стає розгубленим і нездатним пристосуватися до зміни обставин і будувати відносини з підлеглими на довірі і повазі людини [1].

На відміну від авторитарного, демократичний стиль керівництва передбачає широке залучення працівників колективу до розробки та прийняття рішень. Тут краще

³⁰ Науковий керівник – О.В. Кириченко, асистент Кіровоградського національного технічного університету

використовуються колективні форми обговорення, узгодження та контролю. Менеджер частину своїх повноважень делегує підлеглим. Вони одержують достатню інформацію, щоб мати уявлення про перспективи роботи своєї організації. Демократичний стиль передбачає гнучке поєднання у процесі управління факторів і механізмів формальної і неформальної структур життєдіяльності колективу.

Менеджер демократичного стилю займається тільки найбільш складними і важливими питаннями, надаючи підлеглим вирішувати інші. Він часто радиться з підлеглими, прислуховується до думок колег, не підкреслює своїх переваг і не ображається на критику, не уникає від відповідальності ні за власні рішення, ні за помилки виконавців. І якщо вимагають інтереси справи, він сміливо йде на розрахований ризик, а рішення твердо проводить у життя.

Заохочуючи ініціативу підлеглих і підкреслюючи свою повагу до них, він надає вказівки не у формі наказу та припису, а у вигляді пропозиції, порад або навіть прохання, не тільки прислуховується до їх думки, а й враховує її.

Контроль за діяльністю підлеглих здійснює не одноосібно, а з залученням працівників колективу. Прагнення враховувати думку підлеглих і колег пояснюється не відсутністю власної думки або бажання розділити відповідальність за прийняті рішення, а впевненістю про те, що при обговоренні завжди можуть бути знайдені оптимальні рішення. Він вважає, що конфлікти є закономірним явищем, прагне взяти з них користь для майбутнього, вивчаючи їх причину і сутність.

У взаємовідносинах з підлеглими менеджер-демократ завжди проявляє тактовність, з розумінням відноситься до їх інтересів, широко використовує свої можливості впливати на них переконанням і психологічними прийомами. При здійсненні контролю їх діяльності акцентує увагу не стільки на додержання ними формальних приписів, скільки на реальні результати.

Все вищевказане показує, що менеджер-демократ орієнтується на можливості підлеглих, на їх природне прагнення до самовиразу через реалізацію свого інтелектуального та професійного потенціалу [2].

Ліберальний стиль керівництва іноді називають стилем невтручання у хід виконання завдання підлеглими. Цей стиль характеризується відсутністю ініціативи, постійним чеканням вказівок керівництва, небажанням приймати на себе відповідальність за рішення та їх наслідки, коли вони не бажані.

Менеджер-ліберал мало втручається у справи підлеглих і взагалі не проявляє особливої активності у взаємовідносинах з іншими колективами. Він дуже обережний, тому що невпевнений у своїй компетентності, а звідси й у положенні в системі службової ієрархії. У взаємовідносинах з підлеглими менеджер-ліберал дуже ввічливий і доброзичливий, відноситься до них поважно, прагне допомогти у вирішенні їх проблем. Він завжди готовий вислуховувати критику та іншу думку, але переважно буває нездібним реалізувати підказані йому важливі думки. Недостатньо вимогливий до підлеглих. Не бажаючи псувати з ними відносини, часто уникає рішучих заходів, більш умовляє їх виконати ту чи іншу роботу. Ліберал здатний поступитися своїми ж принципами, якщо їх виконання загрожує його популярності в очах підлеглих. Робить наголос на безумовне виконання діючого положення адміністративного впливу. Все це є наслідком і засобом компенсації відсутності або недостатності здібностей до самостійних дій та спілкування. У таких обставинах підлеглі мають велику свободу дій, користуються нею на свій погляд, самі встановлюють завдання і вибирають засоби їх рішення. Отже, виконання завдань залежить від інтересів і настрою самих підлеглих.

Цей керівник не проявляє організаторських здібностей, слабо регулює і контролює дії підлеглих і, як наслідок, виконання завдань організації не мають достатньої результативності. Він зовсім не прагне до службової кар'єри і готовий поступитися місцем більш підготовленому професіоналу.

Стиль керівництва в контексті управління – це звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих. Ступінь, до якої керівник делегує свої повноваження, типи влади, які він використовував, і його турбота, перш за все, про людські відносини або, перш за все, про виконання завдання – все відображає стиль керівництва, що характеризує даного керівника

У вищій ступеня авторитарний чи автократичний керівник нав'язує свою волю шляхом примусу, винагороди тощо. Керівник демократичний, вважає за краще впливати за допомогою переконання, розумної віри або харизми. Він уникає нав'язувати свою волю підлеглим.

Цілком очевидно, що ні авторитарний ні демократичний стилі управління персоналом у крайніх своїх проявах знайти дуже важко. Стилі керівництва можуть бути змішаними і залежати від ситуації, тобто адаптивними. Це приносить більший результат, ніж прихильність лише до одного стилю. Тим не менше в цілому можна сказати, що основний акцент у керівництві повинен робитися на соціально-психологічні, економічні методи керівництва і на демократичний стиль управління. Командний метод не підходить, тому що на нашу думку, не можна змусити, щоб нові ідеї, нестандартні підходи до вирішення проблем народжувалися за вказівкою, тільки тому, що так хоче начальник.

Спіраючись на демократичний стиль, необхідно максимально надати свободу співробітникам у виконанні поставлених перед ними завдань. Одночасно необхідно визначити контрольні точки для перевірки, а можливо і коригування ходу виконання завдання, тому що користуючись надмірною свободою підлеглі, не розуміючи кінцевої мети, можуть вирішувати поставлені завдання не в тому напрямку.

Таким чином, самим ефективним стилем в сьогоденному мінливому світі є стиль адаптивний, тобто стиль, орієнтований на реальність [3].

Список літератури

1. Сутність нормування праці та його значення / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://library.if.ua/book/8/863.html>.
2. Удосконалення процесів нормування праці на підприємстві/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18761/1/108.pdf>.
3. Проблема стилів керівництва організацією / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/problema_stiliv_kerivnitstva_organizatsiyeyu.

УДК 331.104

ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ТА ДОКУМЕНТИ В ІНФОРМАЦІЙНИХ ВІДНОСИНАХ

О. А. Соболев, ст. гр. УП-12³¹

Кіровоградський національний технічний університет

Управлінська діяльність пов'язана з необхідністю постійної координації діяльності підрозділів організації та окремих її членів для досягнення загальних цілей. Дана координація може здійснюватися за допомогою різноманітних форм, а передусім – за допомогою різноманітних контактів членів організації – в процесі комунікації. Практично все, що відбувається в організації, що має прямий або непрямий зв'язок з комунікативними процесами таким чином, вони є значимим засобом забезпечення цілісності та функціонування організації.

³¹ Науковий керівник – О.В. Кириченко, асистент Кіровоградського національного технічного університету
245