

УДК 316.62:005.35

Щербина С.С.¹, Зайцев Г.К.²

¹ канд. соц. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

² асп. НУ «Запорізька політехніка»

СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕМОЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ

Основними критеріями для розподілу стилів керівництва стали: ступінь активності керівників та співробітників та ступінь залучення співробітників до процесу прийняття рішень.

При бюрократичному стилі керівництва зміст управління і форма є відірваними один від іншого. Форма пунктуально витримується бюрократом, але вона часто не відповідає ситуації. Дії такого керівника упорядковані, але це такий порядок дій, який розрахований на інструктивну, усереднену ситуацію, порядок перевтілюється в самотету. Для бюрократів є характерними: установка на загальну організованість, установка на псевдоініціативу, установка «флюгера» (абсолютним критерієм важливості та ефективності будь-якої роботи слугує думка про неї вищого керівництва). Таким чином, при бюрократичному стилі керівництва відбувається деформація колективних цілей трудової діяльності, що виступає джерелом виникнення конфліктних ситуацій в трудових колективах.

Директивний стиль керівництва базується на жорстких та однобічних вимогах, що пред'являються у формі приказів, розпоряджень, вказівок. Цей стиль виражається в зосередженості керівника на єдиновладді, одноосібному прийняттю рішень та при визначених умовах породжує тип авторитарного керівника жорсткого, цинічного, часто несправедливого та необ'єктивного.

Найбільш стресогенним для трудового колективу виступає автократичний стиль керівництва, характерними рисами якого є ділові, короткі розпорядження, заборони без поблажок, із загрозами, «суха мова», непривітний тон, суб'єктивна похвала та догана. В своїй діяльності керівники-автократи дотримуються наступних правил: можна не утрудняти себе розбором якихось справ, не вникати в їх зміст, не радитися з підлеглими, легше командувати, ніж організовувати виробничий та виховний процес. Грубість, самодурство може бути засобом захисту автократа, бо ділові взаємовідносини неминуче виявляють його неосвіченість, некомпетентність і як наслідок нетерпимість критики. Автократ думає, що підлеглі повинні боятися його, це викликано його любов'ю до влади та гіпертрофованою самооцінкою.

Демократичний керівник надає перевагу таким механізмам впливу, які апелюють до потреб більш високого рівня: потреб в приналежності, високій меті, автономії і самовираженню. Дійсний демократичний керівник уникає нав'язувати свою волю підлеглим. Організація, де домінує демократичний стиль, характеризується високим ступенем децентралізації повноважень. Підлеглі приймають активну участь в прийнятті рішень та користуються широкою свободою у виконанні завдань.

Велике розповсюдження та популярність в літературі про управління має класифікація поведінки керівника на основі обох стилів керівництва – авторитарного та кооперативного. У відповідності до неї керівники можуть бути автократичними (орієнтованими на владу), демократичними (орієнтованими на підлеглих) та такими, що поєднують у собі якості того та іншого. В залежності від ситуації лідер може регулювати свій стиль керівництва. Наприклад, якщо на керівника «тиснуть строки» чи навчання підлеглих методикам прийняття рішення потребує дуже багато часу, лідер, що найбільш вірогідно, надасть перевагу автократичному стилю. Якщо співробітники підготовлені до участі в прийнятті рішень, може бути використано колегіальний стиль керівництва. Іншим ситуаційним фактором є різниця в кваліфікації підлеглих та лідера. Чим більше такого роду розбіжності, тим більше автократичним буде підхід менеджера, так як співробітники не володіють необхідними для прийняття рішень знаннями.

Досвід показує, що авторитарне керівництва досягало виконання більшого обсягу робіт, ніж демократичне. Однак на іншому боці при авторитарному керівництві була низька мотивація, менша оригінальність,

менше товариськості в групах, відсутність групового мислення, більша агресивність, що проявлялася як до керівника, так і до інших членів групи, великий ступінь тривоги та одночасно – більш залежна та покірна поведінка.

Ліберальне керівництво характеризується мінімальною участю керівника, група має повну свободу приймати власні рішення.

Також в залежності від зосередженості керівника на роботі або на людях вирізняють: керівників, що зосереджені на роботі, також відомі як керівники, зосереджені на виконання завдання. Перш за все, такий керівник зосереджений на проектуванні завдання та розробці системи винагородження для підвищення результатів праці.

В протилежність цьому, першочерговою турботою керівника, зосередженого на людині, є персонал. Такий керівник зосереджує увагу на підвищенні результатів праці шляхом вдосконалення людських відносин. Керівник, зосереджений на людині, робить упор на взаємодопомогу, дозволяє робітникам максимально приймати участь у прийнятті рішень, уникає дрібного опікування та встановлює для підрозділів високий рівень результатів праці. Він уважний до потреб підлеглих, допомагає їм вирішувати проблеми та заохочує їх професійне зростання. Сприяє навчанню підлеглих та здобуванню ними нових вмінь та навичок.