

# Стилі керівництва

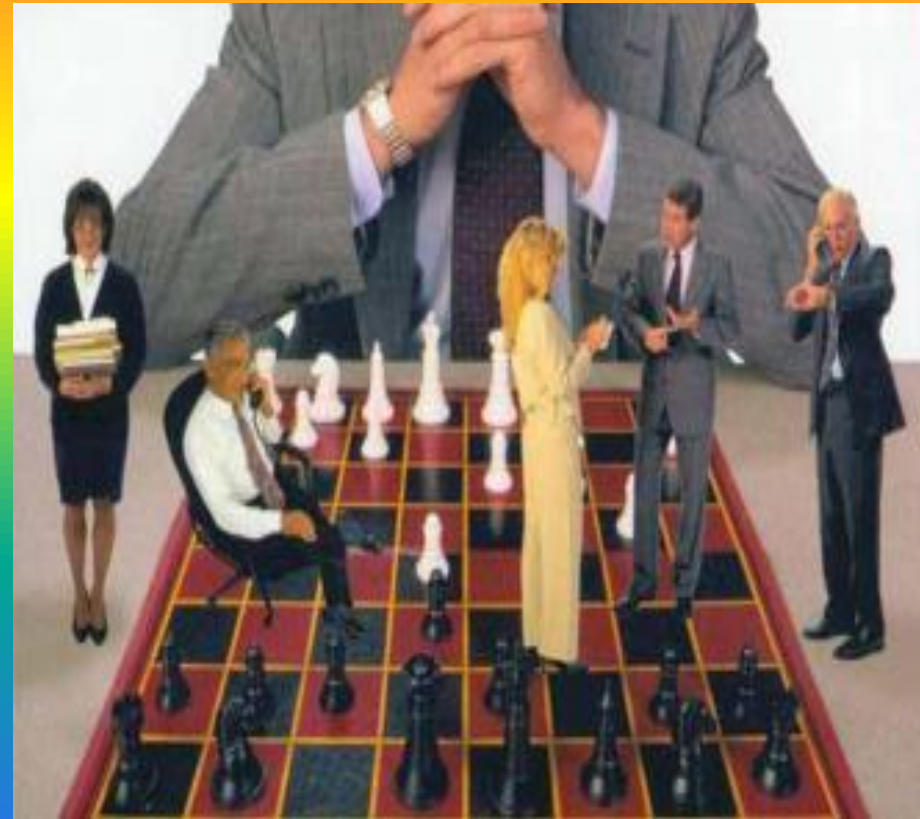
Для груп ПІ, Кі

**Стиль керівництва** — сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед підприємством, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу.

## **Види**

По «шкалі влади» стилі керівництва підрозділяються на кілька видів, наприклад, на:

**авторитарний (директивний)**  
**демократичний (колегіальний)**  
**ліберальний (поблажливий)**



# Авторитарний (директивний)

**Авторитарний (директивний) стиль керівництва.** Цей стиль характеризується високою централізацією влади, жорстким диктатом волі, домінуванням єдиноначальності. **Позиція лідера – поза групою**, він надає стислі, чіткі, ділові розпорядження, його тон непривітний, його голос вирішальний. Дії підлеглих суворо контролюються, керівник дає можливості виявляти їм ініціативу.



# Демократичний (колегіальний)

- **Демократичний (колегіальний) стиль керівництва** характеризується розподілом повноважень, відповідальності держави і ініціативиміж керівником та його підлеглими. **Позиція лідера – всередині групи, вона завжди з'ясовує думка колективу по важливим виробничим питанням, приймає колегіальні рішення.**



# Ліберальний (поблажливий)

## Ліберальний (поблажливий)

Цей стиль характеризується відсутністю активної участі керівника у управлінні колективом, в такий спосіб, **позиція лідера – осторонь групи**. Працівники надані самі собі, мають повну свободу приймати самостійних рішень по основним виробничим завданням. Похвала і осуд із боку керівника майже відсутні.



Параметри взаємодії керівників з підлеглими	Стилі керівництва		
	авторитарний	демократичний	ліберальний
1. Прийоми ухвалення рішення	Одноосібно вирішує питання	Перед ухваленням рішення радиться з підлеглими	Чекає указівок від керівництва чи рішення наради
2. Спосіб доведення рішення до виконавців	Наказує, розпоряджається, командує	Пропонує, просить	Просить
3. Розподіл відповідальності	Бере на себе чи перекладає на підлеглих	Розподіляє відповідальність відповідно до переданих повноважень	Знімає із себе усяку відповідальність
4. Відношення до ініціативи	Придушує	Заохочує, використовує в інтересах справи	Віддає ініціативу в руки підлеглих
5. Відношення до підбора кадрів	Боїться кваліфікованих працівників	Підбирає грамотних працівників	Підбором кадрів не займається
6. Відношення до недоліків власних знань	Усе знає — усе вміє	Постійно підвищує свою кваліфікацію, враховує критику	Поповнює свої знання і заохочує цю рису у підлеглих
7. Стиль спілкування	Тримає дистанцію, не товариський	Дружно налаштований, любить спілкування	Боїться спілкування, спілкується з підлеглими тільки з їх ініціативи
8. Характер відносин з підлеглими	Диктується настроєм	Рівна манера поведінки, постійний самоконтроль	М'який, покладливий
9. Відношення до дисципліни	Прихильник формальної твердої дисципліни	Прихильник розумної дисципліни, здійснює диференційований підхід до людей	Вимагає формальної дисципліни
10. Відношення до морального впливу на підлеглих	Вважає покарання основним методом стимулювання. Заохочує тільки по святах	Використовує різні види стимулів, не завжди орієнтуючись на свята	Діє приблизно так само, як і демократ



# Переваги авторитарного стилю

- **Переваги авторитарного стилю** складаються з:
- · успішності при повсякденних, звичайних роботах, які вимагають творчого підходу і новизни, а основних сил спрямовані кількості готової продукції;
- · забезпечення чіткості управління, що дозволяє швидше приймати виробничі рішення мінімізувати витрати;
- · забезпечення у малих організаціях швидкої реакцію зміни умов довкілля;

# Недоліки авторитарного стилю

- **Недоліки авторитарного стилю** виражаються у придушенні ініціативи й творчий потенціал підлеглих, слабкої мотивації, відсутності дієвих стимулів праці. Також, у підлеглих спостерігається високий рівень залежність від постійної волі керівника, працівник при авторитарному стилі виконує лише те, що скаже начальник, хоч насправді, міг зробити більше й, можливо, якісніше. Їхня робота носить рутинний характер. Виконавці неможливо знайти повною мірою задоволені своєю працею, бо їх думка, досвід ігноруються. Ціна помилок в такому стилі керівництва дуже великий, оскільки містить у собі як економічні збитки, а й завдаєпсихологичеку травму у взаємини підлеглих й керівника. Адаптація підлеглих до різким перетворенням організації значно знижується. Спілкування у тому колективі збідніла, творчий зростання виключається вже тільки оскільки у згодом перспективний співробітник може становити конкуренцію керівнику.



# Переваги демократичний стиль

- · дозволяє вирішувати нестандартні завдання, які прагнуть творчого підходу;
- · ідеї, висунуті підлеглими, лягають основою рішень керівника отже, співробітники залишаються задоволеними, а відповідальність керівника підкріплюється їх моральної підтримкою;
- · у колективі організації створюється сприятливий психологічний клімат, що дозволяє ефективніше використовувати психологічні механізми мотивації підлеглих;
- · керівник звільнено з прийняття малозначних, не принципових питань діяльності організації;
- · дбайливе ставлення з боку керівника, дозволяє поєднувати вимогливість охоче допомогти підлеглим;
- · цілі й завдання діяльності організації доступні і зрозумілі підлеглим.

# Недоліки демократичного стилю

- Недоліки: демократичний стиль керівництва **годі було застосовувати**, якщо колектив не усталений, працівники що немає достатньої кваліфікацією і активністю, а виробництво ґрунтується не так на екстремальних умовах. Також дані стилі потребує багато часу розробці й узгодження управлінського рішення, таїть у собі небезпеку ослаблення контролю, іноді навіть призводить до безвідповідальності.

# Переваги ліберального стилю

- підлеглим надається значна свобода дій, ініціатива підлеглих не придушується, вони позбавлені постійного контролю;
- підлеглі найчастіше мають досить широкий поінформованість про стан справ у колективі, і навіть про перспективи його розвитку;
- робота у подібному колективі приносить задоволення працівникам облдержадміністрації і формує сприятливий психологічний

# Недоліки ліберального стилю

- Виникнення конфліктним ситуаціям, своєрідна битва амбіцій, ймовірність якої дуже висока у колективі, що складається з обдарованих неординарних особистостей і тим самим, за відсутності регламентованої децентралізації владних повноважень неформальні лідери можуть присвоїти функції керівника собі й центральній користуватися великий вплив на членів колективу. Менеджер може втратити власний авторитет, своє значення у колективі, супутніх йому благ і титул.

## Запитання для самоперевірки:

1. Які Вам відомі стилі керівництва.
2. Назвіть переваги кожного стилю.
3. Які недоліки кожного стилю.
4. У яких випадках доречно застосування кожного з них, наведіть приклад.
5. Чи можливо поєднання стилів, обґрунтуйте відповідь.