

УДК 658.3

СОВРЕМЕННЫЕ СТИЛИ ЛИДЕРСТВА И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

С.В. Чегринцова

Тверской государственный университет, г. Тверь

Существует огромное количество стилей лидерства. Выбор стиля лидерства в организации зависит от личностных качеств лидера, качественных характеристик персонала и управленческой ситуации.

Ключевые слова: *стиль лидерства, личностные качества лидера, социальная группа, управленческая ситуация, персонал.*

В современных организациях вопросам формирования и развития лидерства уделяется достаточно большое внимание. Актуальность данного вопроса связана с тем, что разработка и внедрение инновационных технологий, проведение организационных изменений, особо актуальных в современных условиях хозяйствования, становятся трудно реализуемыми без вовлечения в эти процессы эффективных лидеров, реализующих специфическое поведение или стиль лидерства. Целью статьи является рассмотрение специфических организационных условий, в которых тот или иной стиль окажется наиболее эффективным. Обратимся к рассмотрению наиболее распространенных стилей лидерства и особенностей их реализации в организации.

Необходимо отметить, что стиль лидерства представляет собой манеру поведения и общения лидера и отражает специфическое влияние на последователей. В зависимости от инструментов воздействия, индивидуальных особенностей лидера, качественных характеристик социальной группы и сложившейся управленческой ситуации в организации можно выделить несколько основных стилей лидерства: автократический (директивный), бюрократический, деловой, демократический, стиль, ориентированный на персонал, а также обслуживающее, безучастное трансформационное и проблемно-ориентированное лидерство. Представляется возможным рассмотреть более подробно названные выше стили.

Автократическое лидерство представляет собой стиль лидерства, при котором лидеры сохраняют и активно поддерживают власть над окружающими, укрепляя отношения зависимости. У членов социальной группы отсутствуют возможности участия в принятии управленческих решений. Как правило, лидер единолично принимает решения, даже если они не всегда оказываются эффективными. Чаще всего этот стиль проявляется в тех случаях, когда происходит совмещение ролей собственника, предпринимателя и менеджера

независимо от масштабов деятельности организации. Основными личностными чертами авторитарного лидера являются амбициозность, доминирование, категоричность, грубость, непримиримость к критике, агрессивность, жесткость, иногда и жестокость. Основными инструментами власти, которые активно использует лидер, являются страх и вознаграждение.

К основным недостаткам директивного стиля лидерства можно отнести нежелание многих работников испытывать сильное воздействие в виде принуждения, наличие скрытых межличностных и трудовых конфликтов, снижение производительности труда работников из-за чувства беспомощности перед лидером и неудовлетворенности трудом и т.п. Вследствие этого в организации наблюдаются частые прогулы со стороны работников и высокая текучесть кадров.

Однако такой стиль лидерства оказывается весьма эффективным в ситуациях, предусматривающих выполнение рутинной работы в стабильных организационных условиях и работы, не требующей высокой квалификации работников. Находит он широкое применение в военных организациях, которые характеризуются строгой субординацией и дисциплиной. К авторитарному лидерству очень часто прибегают и в кризисные для организации моменты, когда необходимо оперативное принятие решений и единоличное взятие на себя ответственности. В рассмотренных ситуациях преимущества жесткого тотального контроля лидера и четкой системы коммуникаций оказываются наиболее действенными по сравнению с недостатками.

Бюрократический стиль лидерства предполагает строгое соблюдение лидером и его последователями правовых актов, нормативных документов, инструкций. Следует сказать, что бюрократическая ориентация лидера позволяет добиться порядка и дисциплины в организации, а также выполнить работу в соответствии с установленными нормативами. Но, к сожалению, в крайнем проявлении такое лидерство приводит к сильной заорганизованности работников. В крупных компаниях в большинстве случаев постепенно усиливается бюрократизм, увеличивается документооборот, усложняется управленческий аппарат и процедуры принятия и реализации решений. Вследствие этого, работники стремятся к избеганию ответственности, а управление теряет оперативность и гибкость.

Данный вид лидерства оказывается наиболее подходящим для тех организаций, в которых велика вероятность возникновения серьезных производственных рисков (например, химическая или фармацевтическая промышленность). Также бюрократическое лидерство находит широкое применение в организациях, в которых преобладает рутинная деятельность в стандартных условиях, не предполагающих смену целей и стратегий организации. Очевидно, что

такой стиль лидерства практически не применим в инновационных организациях, осуществляющих свою деятельность по принципу гибкости и креативности.

Деловой стиль лидерства реализуется в организации в случаях, когда участники совместной деятельности соглашаются подчиняться определенному лидеру для выполнения четко обозначенного задания. Другими словами, между лидером и работниками достигается договоренность, соблюдение которой возможно только при своевременной оплате труда за качественно выполненную работу. Между тем, лидер наделен полномочиями применять наказательные санкции по отношению к работникам в случае, если их работа не будет соответствовать заявленному стандарту. Деловое лидерство иногда рассматривается больше как тип управления, нежели стиль лидерства, потому что оно предполагает кратковременное взаимодействие лидера и команды.

У делового лидерства есть свои преимущества, основными из которых являются четкое распределение социальных ролей и обязанностей между работниками, материальная мотивация персонала, приводящая к финансовому благополучию. Однако, отдельным работникам может не нравиться жесткий контроль со стороны лидера. Они могут чувствовать себя ущемленными, что может привести к текучести кадров в организации. Данный стиль лидерства не подходит для управленческих ситуаций, когда от работников требуется проявление инициативы и творческих способностей, а также возникает необходимость выполнить задания при использовании специфических знаний.

Демократический стиль лидерства предполагает наличие в организации развитых коммуникаций с обратной связью. Лидер поощряет свободный обмен мнениями по актуальным вопросам на различных совещаниях и собраниях, пытается их учитывать при принятии управленческих решений. Он стремится поощрять креативность и инициативность работников, которые часто вовлечены в работу по проекту и в процесс принятия коллегиальных решений.

Следует отметить, что существует несколько преимуществ демократического стиля лидерства, например,

удовлетворенность работников условиями трудовой деятельности, влекущая за собой повышение продуктивности и эффективности труда; реализация права участвовать в жизни своей организации; развитие коммуникативных навыков у членов группы; отсутствие давления со стороны лидера и стремление работников эффективно выполнять должностные обязанности.

Наряду с преимуществами, можно обозначить несколько недостатков демократического лидерства, например, снижение

эффективности работы при возникновении деструктивных конфликтов в процессе обсуждения вопросов и снижение скорости принятия управленческих решений. Так как в процессе принятия решений участвует вся команда, то он немного затягивается, но результат всегда оправдывает ожидания. Применяется такой стиль лидерства в том случае, когда возникает необходимость работа в команде, и важно добиться высокого качества выполняемой работы, например, в условиях неопределенности, при реализации нескольких стратегий в организации, высокой степени сопротивления организационным изменениям и возникновении конфликта интересов.

Стиль лидерства, ориентированный на персонал и взаимоотношения, характеризуется тем, что лидеры полностью сфокусированы на организации, поддержке и развитии работников. Такой вид лидерства предполагает поощрение командной работы и креативное сотрудничество. Лидер, ориентированный на взаимоотношения, относится ко всем членам организации одинаково. Он дружелюбен, всегда готов помочь нуждающимся в поддержке, уделяет внимание каждому. В свою очередь, группа уверена в том, что в случае возникновения сложных ситуаций на лидера можно положиться.

Преимущества такого стиля лидерства проявляются в стремлении работников организации к лидеру, а также к готовности к риску. Тем не менее, некоторые лидеры могут слишком концентрироваться на развитии своей команды, не уделяя должного внимания работе по проектам в организации. Данный стиль лидерства оказывается достаточно эффективным в организациях, осуществляющих процесс организационных преобразований, когда возникает необходимость сохранить персонал и команду.

Обслуживающий стиль лидерства предполагает наличие в организации лидера, который часто даже не воспринимается работниками как личность, реализующая данную социальную роль. Обычно лидер оказывает помощь окружающим, создавая отношения зависимости и власти, формируя основу для управления людьми.

Обслуживающий лидер всегда является хорошим примером для коллег и последователей. Он всегда честен и принимает рациональные решения. В некоторых моментах обслуживающий стиль лидерства напоминает демократический, вследствие того, что вся команда участвует в принятии коллегиальных решений. Однако, обслуживающий лидер предпочитает оставаться «в стороне», не оказывая прямого давления на участников обсуждения, и позволяет своей команде самостоятельно принимать решения, касающиеся их деятельности.

Следует сказать, что данный стиль лидерства позволяет учесть способности, потребности и интересы работников, а обслуживающий

лидер может достичь власти посредством своих идей и этики. Стиль находит применение в организациях, уделяющих особое внимание формированию и развитию организационной культуры, способной оказывать воздействие на всех членов организации благодаря доминирующим в ней моральным нормам и ценностям, принятым кодексом поведения и укоренившимся ритуалам, установленным стандартам качества и т.п.

Между тем, существуют некоторые ограничения для успешной реализации обслуживающего лидерства. Такой стиль требует много времени на его адекватную реализацию, и не подходит для ситуаций, когда нужно принимать оперативные решения или выполнить определенное задание в кратчайшие сроки. Однако, обслуживающее лидерство наиболее применимо в таких сферах жизни, как политика, а также в тех социальных системах, где лидера избирают в целях руководства группой, комитетом, организацией или сообществом.

Безучастный стиль лидерства предполагает наличие лидера, который позволяет социальной группе или организации работать по собственному усмотрению. В большинстве случаев, такой стиль лидерства возникает естественным путем, когда руководитель не имеет возможности контролировать работу исполнителей на должном уровне (помимо выполнения своих обязанностей). Безучастные лидеры могут предоставлять своей команде полную свободу действий, а также право устанавливать собственные сроки выполнения заданий. Однако, при необходимости он может помогать последователям советом, не вмешиваясь в процесс их работы.

Основным преимуществом безучастного лидерства является то, что члены социальной группы более удовлетворены своей работой в силу их свободы и автономности, что повышает эффективность труда. Но неорганизованность и неопытность членов социальной группы, также отсутствие мотивации к работе может деструктивно сказаться на эффективности выполнения работы.

Такой вид лидерства может быть эффективным, когда лидер следит за работой группы и регулярно поддерживает общение с членами своей команды. Желательно, чтобы в состав группы входили компетентные, опытные, самостоятельные и инициативные работники, способные к продуктивной трудовой деятельности.

Проблемно-ориентированный стиль лидерства заключается в стремлении лидеров организовать социальную группу для реализации поставленной цели. Лидер активно обозначает вид и объем работ, распределяют обязанности, структурирует работу, планирует, организует и контролирует ее выполнение. Он создает и поддерживает стандарты выполнения задач, поэтому в этом смысле данный лидер похож на автократического лидера.

Преимуществом проблемно-ориентированного стиля лидерства является то, что оно гарантирует выполнение работы в установленные сроки. Оно особенно необходимо тогда, когда работники не способны планировать свое время. Однако, при проблемно-ориентированном лидерстве очень мало внимания уделяется самой группе и потребностям участников, что влечет за собой аналогичные проблемы, как и при авторитарном лидерстве. Во избежание деструктивных последствий на практике многие лидеры пытаются комбинировать проблемно-ориентированное и личностно-ориентированное лидерство.

Трансформационный стиль лидерства основывается на ожидании лидера стопроцентной отдачи от себя и членов социальной группы при решении поставленных задач. Лидер активно мотивирует своих последователей для эффективного достижения поставленной цели. При таком стиле лидерства характерны высокая продуктивность трудовой деятельности и вовлеченность каждого участника организации в общий процесс.

Очевидным недостатком трансформационного стиля лидерства является то, что не только социальной группе необходима поддержка, но и самому лидеру важно иметь в окружении тех людей, на кого он может положиться в сложной ситуации. Поэтому в организации очень часто можно обнаружить комбинирование делового и трансформационного лидерства. Деловые лидеры гарантируют, что рутинная работа будет выполнена на заданном уровне, а трансформационные лидеры поддерживают инициативу работников и вносят разнообразие в трудовую деятельность.

Таким образом, из выше сказанного можно сделать важный вывод о том, что существует большой спектр стилей лидерства, которые могут быть успешно применены в организации при реализации специфической модели поведения и общения лидера и использования различных инструментов воздействия на последователей. Однако, при необходимости можно реализовать и другие стили лидерства, выбор которых будет зависеть от работников и управленческой ситуации в целом.

Список литературы

4. Абрегова И.И. «Руководство» и «лидерство» как явления социального управления // Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2010. - №1. – С. 27-32.
5. Волкова М.Ю. Стиль руководства и эффективность работы организации // Компетентность. – 2012. - №2. – С. 42-45.
6. Мирзоян В.А. Управление и лидерство: сравнительный анализ теорий лидерства // Вопросы философии. – 2013. – №6. – С. 3-15.

MODERN STYLES OF LEADERSHIP AND SPECIFICATIONS OF USE IN ORGANIZATIONS

S.V. Chtegrintsova

Tver state university, Tver

There are many styles of leadership in organizations. The style of leadership may be use in accordance with personal qualities of leadership, qualities of workers and management in organization.

Keywords: *styles of leadership, leadership, personal qualities of leadership, social group, management, workers.*

Об авторе

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», e-mail: svetlana.cht@yandex.ru