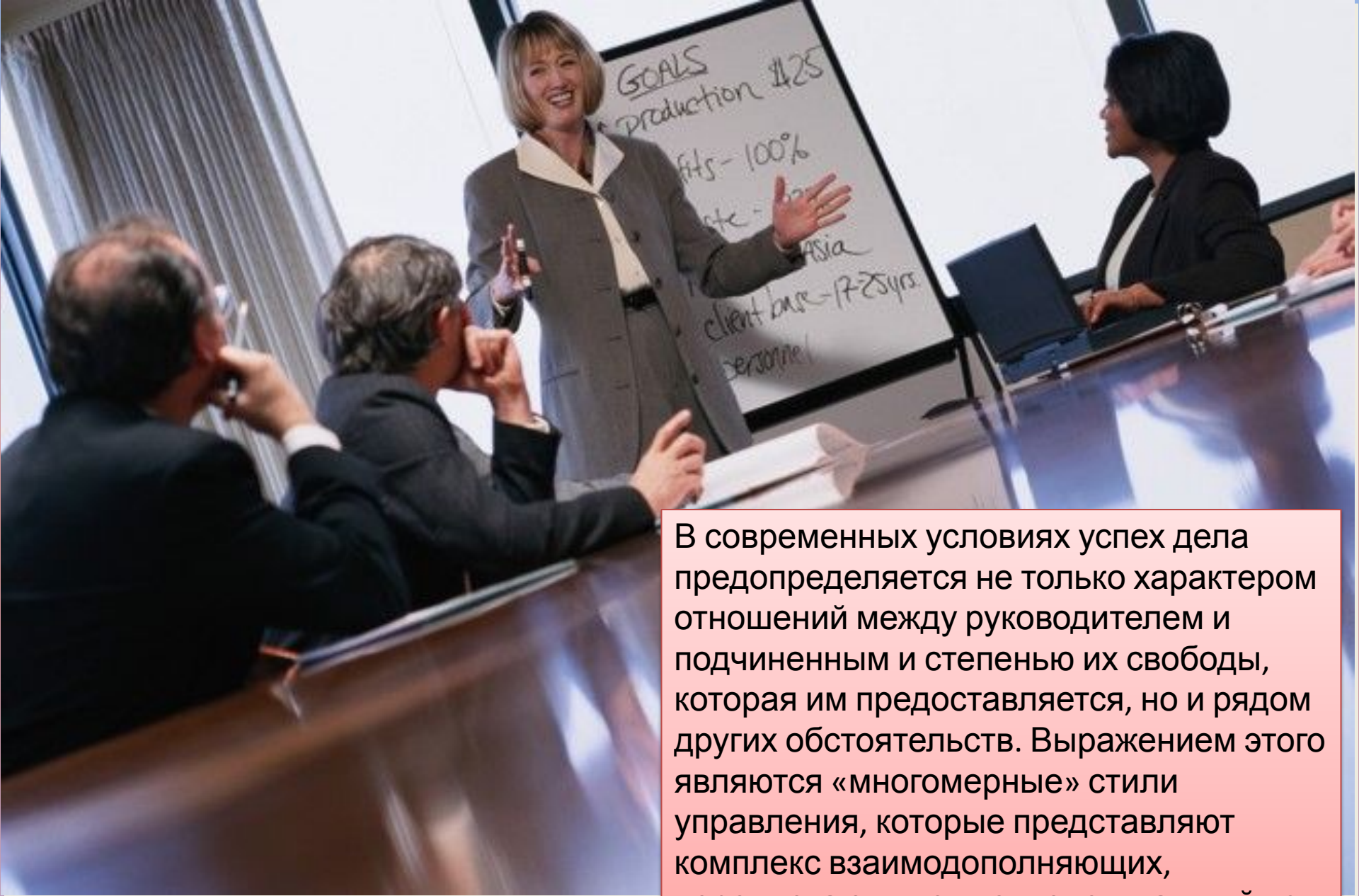


Модель Блейка и Моутон





В современных условиях успех дела предопределяется не только характером отношений между руководителем и подчиненным и степенью их свободы, которая им предоставляется, но и рядом других обстоятельств. Выражением этого являются «многомерные» стили управления, которые представляют комплекс взаимодополняющих, переплетающихся подходов, каждый из которых независим от других.

Модель Блейка – Мутона, включающая 5 основных стилей руководства.
 Вертикальная ось этой схемы ранжирует “заботу о человеке” по шкале от 1 до 9.
 Горизонтальная ось ранжирует “заботу о производстве” также по шкале от 1 до 9.
 Стиль руководства определяется обоими этими критериями. Всего мы получаем 81
 позицию (9x9), т.е. 81 вариант стиля управления. Блейк и Мутон описали пять
 крайних и наиболее характерных позиций матрицы.

Значительная
 ← Забота о людях →
 Незначительная

1.9. Максимум внимания к людям, минимум внимания к работе						9.9. Высокая ориентация на эффективную работу с доверием и уважением к людям		
			5.5. Умеренное внимание к работе и людям					
1.1. Незначительное внимание к производству и людям						9.1. Максимум внимания к работе, незначительное внимание к людям		

Незначительная ← Забота о людях → Значительная

1.1. – нищета управления (примитивное руководство). Со стороны руководителя требуется лишь минимальное усилие, чтобы добиться такого качества работы, которое позволит избежать увольнения.

Эта позиция характеризует такой тип руководителя, который достаточно холодно относится как к своим подчиненным, так и к самому процессу производства.

9.1. – авторитет – подчинение. Руководитель очень заботится об эффективности выполняемой работы, но обращает мало внимания на моральный настрой подчиненных. Эта позиция характерна для менеджеров, которые во главу угла ставят заботу о производстве и практически не осуществляют никакой социальной деятельности.

1.9. – клубное управление (социальное руководство). Руководитель сосредоточивается на хороших, теплых человеческих взаимоотношениях, но мало заботится об эффективности выполнения заданий. Эта позиция характеризует руководителей, которые уделяют особое внимание нуждам и потребностям своих подчиненных, чего нельзя сказать о процессе производства.

5.5. – организация (производственно-социальное управление). Руководитель достигает приемлемого качества выполнения заданий, находя баланс эффективности и хорошего морального настроения. Эта позиция характеризует тот тип руководителя, который умело сочетает заботу о людях с заботой о производстве.

9.9. – команда. Благодаря усиленному вниманию к подчиненным и эффективности, руководитель добивается того, что подчиненные сознательно приобщаются к целям организации. Это обеспечивает и высокий моральный настрой, и высокую производительность. Эта позиция характеризует такой тип руководителя, который одинаково бережно относится как к людям, так и к возглавляемому им производству.



Блэйк и Мутон исходили из того, что самым эффективным стилем руководства – оптимальным стилем – было поведение руководителя в позиции 9.9. По их мнению, такой руководитель сочетает в себе высокую степень внимания к своим подчиненным и такое же внимание к производительности. Они также поняли, что есть множество видов деятельности, где трудно четко и однозначно выявить стиль руководства, но считали, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к стилю 9.9, тем самым, повышая эффективность своей работы.

повышая эффективность своей работы
приближаться к стилю 9.9 тем самым
позволяет всем руководителям
подготовка и сознательное отношение к
но самым эффективным стилем



Пользуясь «управленческой решеткой», можно заранее определить комбинацию оценок, соответствующих требованиям к той или иной должности, предусмотренной штатным расписанием организации. Сравнив с ними экспертные оценки качеств претендентов, можно определить их пригодность к замещению.

Блейк и Мутон сделали следующее заключение: в различных специфических условиях каждый из стилей управления может оказаться весьма эффективным, но в типичной ситуации развития бизнеса наиболее успешным будет применение командного руководства. Их модель относится к поведенческому подходу к классификации стилей руководства.