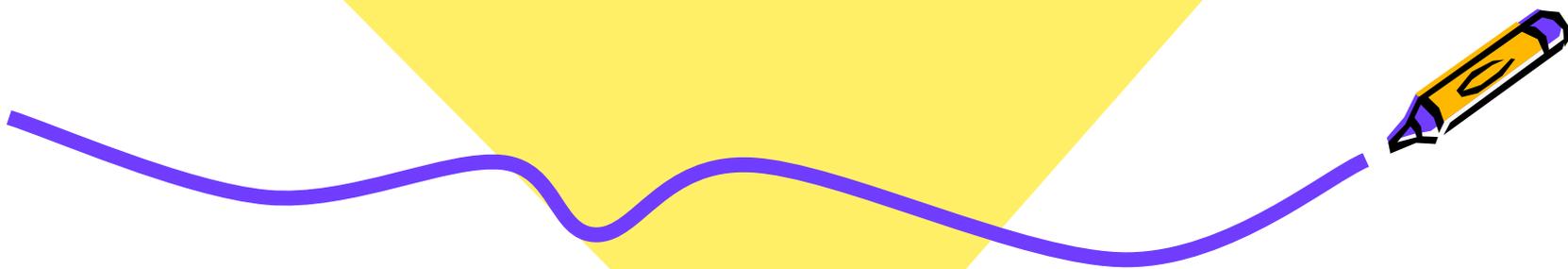


Теория стилей.
Модель Лайкерта.



Рэнсис Лайкерт



Два наиболее сильных течения в изучении процесса руководства получили начало в середине 40-х годов в государственном университете Огайо и университете Мичигана. Именно там были заложены основы теории поведения. Инициативное руководство проводимыми исследованиями осуществляли Ральф Стогдилл в Огайо и Рэнсис Лайкерт в Мичигане. Оба они пришли к заключению, что существует два принципиальных измерения поведения лидера.



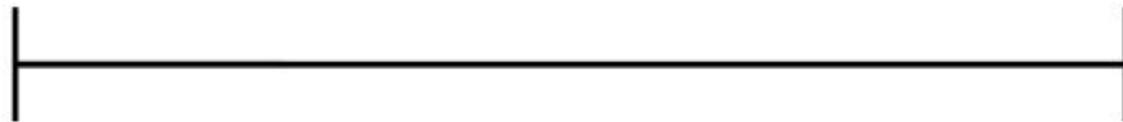
Стили руководства

Лайкерт выделяет два типа руководителя:

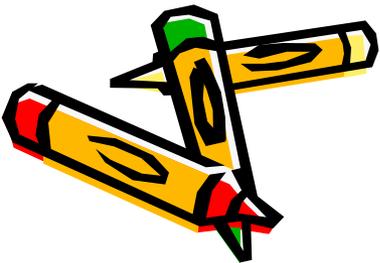
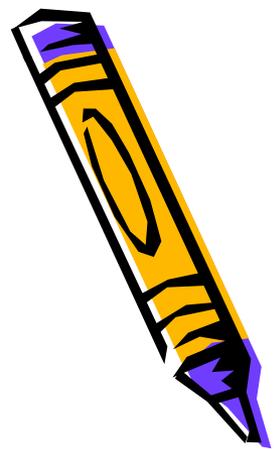
- руководитель, сосредоточенный на работе;
- руководитель, сосредоточенный на человеке.

Сосредоточенный
на работе

Сосредоточенный
на человеке



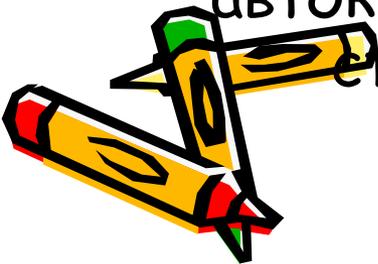
← Стили лидерства →



Руководитель, сосредоточенный на работе



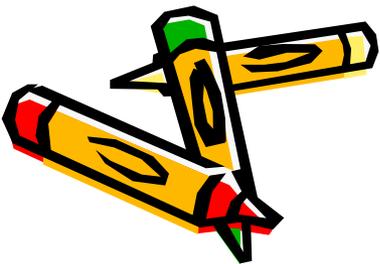
Руководитель, сосредоточенный на работе, также известный как руководитель, ориентированный на задачу, прежде всего, заботится о проектировании задачи и разработке системы вознаграждений для повышения производительности труда. Этот подход основан на стремлении руководителя заставить подчиненных работать так, чтобы достичь максимальной производительности. Менеджеры, которые поддерживают подобный стиль поведения, требуют строгого подчинения рабочим распорядкам, четкого выполнения задач, стоящих перед всем коллективом. Они зачастую автократичны в своих решениях, превыше всего ставят правила, инструкции, процедуры.



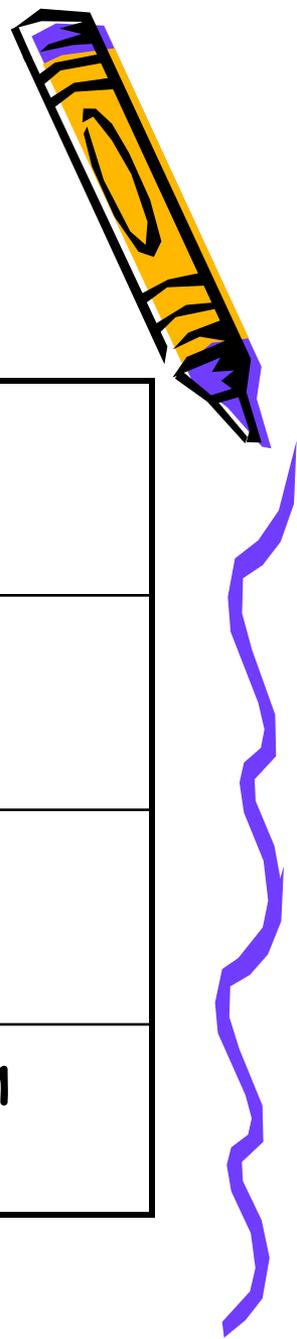
Руководитель, сосредоточенный на людях

Первейшей заботой руководителя, сосредоточенного на человеке, являются люди. Он сосредоточивает внимание на повышении производительности труда путем совершенствования человеческих отношений: делает упор на взаимопомощи, позволяет работникам максимально участвовать в принятии решений, избегает мелочной опеки и устанавливает для подразделения высокий уровень производительности труда. Он активно считается с нуждами подчиненных, помогает им решать проблемы и поощряет их профессиональный рост. Как правило, руководители такого типа

отличаются мягким, открытым, дружелюбным характером. Коллективы, возглавляемые таким менеджером, отличаются сплоченностью и гармоничностью.



Теория стилей руководства



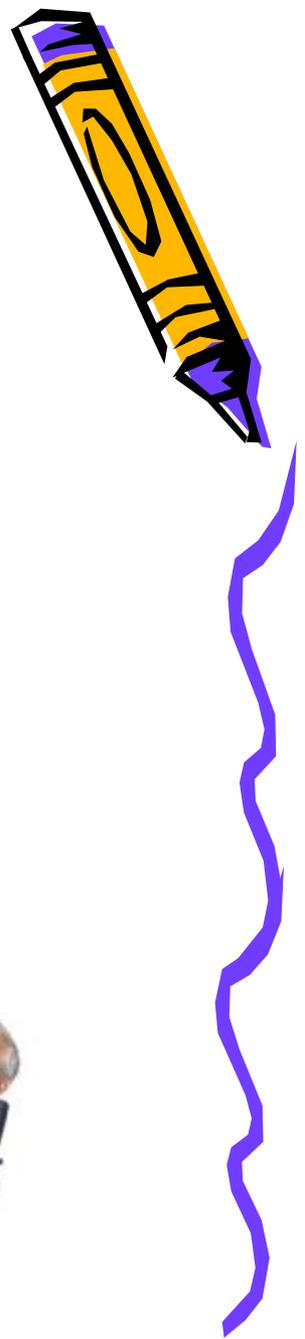
Система 1	Эксплуататорско-авторитарная
Система 2	Благосклонно-авторитарная
Система 3	Консультативно-демократическая
Система 4	Основанная на участии



Эксплуататорско - авторитарная система

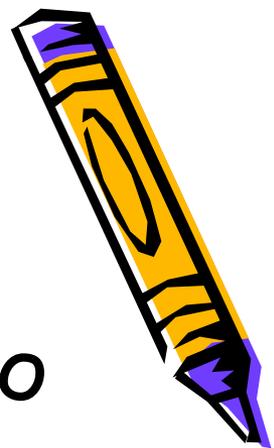
В данной модели руководитель не доверяет подчиненным, редко подключает их к принятию решений, а задачи спускаются сверху вниз уже готовыми. Основным стимулом — страх и угроза наказания, вознаграждения здесь случайны.

Эта модель ориентирована на задачу с жестко структурированной системой управления.



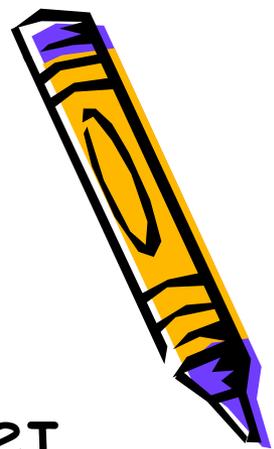
Благосклонно-авторитарная система

Данная модель предполагает, что руководство удостоивает подчиненных некоторым доверием, но как хозяин слугу. Часть решений делегируется вниз, но принимаются они в строго предписанных границах. Вознаграждение здесь действительное, а наказание — потенциальное.



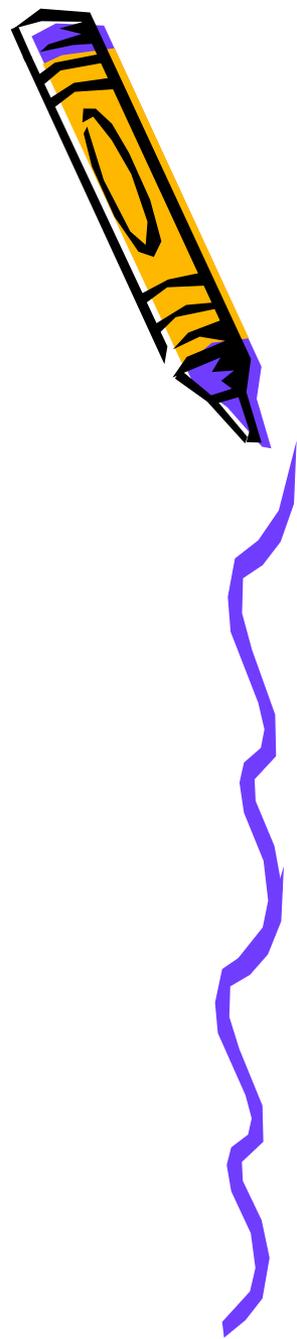
Консультативно - демократическая система

В этой модели руководство проявляет большое, но не полное доверие к подчиненным. Общие вопросы решаются наверху, частные делегируются вниз. Кроме систематического вознаграждения и случайных наказаний для мотивации используется ограниченное включение в принятие решений.



Система основанная на участии

Данная модель характеризует полное доверие. Процесс принятия решений рассредоточен по всем уровням, хотя и интегрирован. Поток коммуникаций идет не только вверх-вниз, но и горизонтально. Это модель ориентирована на отношения, в основе которых лежит бригадная организация труда, коллегиальное управление, делегирование полномочий и общий контроль.



Преимущества

- Преимущества концепции Лайкерта в том, что ее можно легко операционализировать и использовать в социологическом исследовании.
- Лайкерт опросил сотни менеджеров в десятках компаний не только для проверки своей модели, но и для того, чтобы доказать (с помощью специальной процедуры): самая эффективная, продуктивная организация (предприятие, цех, участок) имеет руководителя, которого можно охарактеризовать моделью 4.



Выводы:

- Лайкерт назвал модель 1 ориентированной на задачу с жесткой сконструированной системой управления, а модель 4 — ориентированной на взаимоотношения, в основе которых лежат бригадная организация труда, коллегиальное управление, делегирование полномочий и общий контроль. Модели 2 и 3 являются промежуточными.
- Опытный руководитель знает: то, как он представляет себе свой стиль поведения, не имеет никакого значения.
- Подчиненные будут вести себя в соответствии с их собственными представлениями о стиле руководства.
- Руководитель может быть искренне убежден в том, что он «демократ», хотя на самом деле его действия оцениваются подчиненными в терминах модели «руководитель, ориентированный на задачу». Чтобы считаться эффективным руководителем, он должен знать, каким видят его окружающие.

