

Влияние стиля управления на формирование доверия между сотрудниками и руководителями организации

Научный руководитель – Базаров Тахир Юсупович

Azimova Nazokat Telmanovna

Выпускник (специалист)

Филиал Московского государственного университета имени М.В.Ломоносова в
г.Ташкенте, Ташкент, Узбекистан

E-mail: starnc@mail.ru

В настоящее время - время перемен и роста конкуренции на рынке между разными организациями, важную роль в развитии, продвижении, в эффективности деятельности и росте конкурентоспособности организации играет система управления, в которой определяющее значение отводится стилю управления руководителя. Под стилем управления понимается совокупность методов, способов и определенных стандартов поведения руководителя по отношению к подчиненным, способствующее эффективному взаимодействию в организации, достижению результата и увеличению производительности труда. Стиль руководства сочетает в себе как личностные качества руководителя, так и характеристику окружающей рабочей среды, определяющее результаты и качество деятельности всей организации и в целом ее эффективность [1]. Одним из определяющих факторов результативности деятельности является доверительные отношения в организации между сотрудниками и подчиненными. С точки зрения Р. Шо доверие - это мощная универсальная сила, влияющая практически на все, что происходит внутри организации и в отношениях между организациями [3].

Существуют несколько критериев способствующих формированию и укреплению доверительных взаимоотношений в организации: прозрачность системы управления, открытость и доступность информации; проявление заботы руководителей организации, обсуждение и решение социальных проблем; проявление справедливости и непротиворечивости высшего руководства по отношению к сотрудникам организации; порядочность, честность и компетентность руководителей; своевременное получение обратной связи; достойный имидж и культура организации в целом. При создании доверительной атмосферы необходимо обращать внимание к каждому аспекту системы — к ее структуре, политике и практике менеджмента, технологическим системам, неформальной культуре, к ценностям и ожиданиям ее членов, а также к поведению тех, кто занимает руководящие должности. В своей работе Р.Шо выделяет три ключевых императива, на которых основываются организации с высоким уровнем доверия [3]:

- 1) результативность деятельности;
- 2) порядочность во взаимоотношениях;
- 3) проявление заботы о людях.

Результативность деятельности является одним из важных императивов, которая подразумевает достижение поставленных целей и результатов. Следовательно, показателем эффективности деятельности является результат, которого должен добиваться каждый сотрудник, чтобы оправдать надежды и ожидания своего руководителя. Тогда, когда ожидания руководителя совпадают с достигнутыми результатами своих сотрудников, можно говорить о формировании и укреплении доверия между ними. Более того, результативными в деятельности должны быть не только сотрудники, но и сами руководители, что, в свою очередь приведет, к повышению доверия сотрудников к руководству и организации в целом. Порядочность во взаимоотношениях определяется как искренность и честность

на словах, соответствие сказанных слов своим поступкам, последовательность в словах и действиях как руководителей, так и подчиненных. Третьим императивом является проявление заботы о других, которое выражается в поддержке и понимании подчиненных руководством, в его искреннем желании способствовать благополучию и успеху сотрудников организации.

В зависимости от стиля управления данные императивы в организациях проявляются по-разному. Рассмотрим классификацию стилей управления по К. Левину сточки зрения эффективности для формирования доверия в организации. Проявление каждого императива доверия в зависимости от стиля управления отражено в таблице №1.

Таблица №1. Выраженность императивов доверия в основных стилях управления

Стили
управления
Императивы
доверия
Авторитарный
Демократический
Либеральный
Результативность
+
+
-
Порядочность
-
+
+
Проявление заботы
-
+
-

Итак, проанализировав типологию стилей управления по К. Левину, мы можем сказать, что, при авторитарном стиле управления, который характеризуется высокой централизацией власти, строгим контролем подчиненных, использованием жестких директивных методов управления, давлением со стороны руководителя с целью достижения целей организации, наиболее выражен показатель императива “результативность”. В связи с низкой сплоченностью коллектива и их неудовлетворенностью, подавлением любой инициативы со стороны сотрудников, жестким формальным и дистанцированным общением между руководителем и подчиненными, где наказание считается основным способом стимулирования, проявление императив “порядочность” и “проявление заботы о других” выражены в наименьшей степени или практически отсутствуют, что говорит о неэффективном взаимодействии руководителя с подчиненными и отсутствии доверия между ними.

При демократическом стиле управления, по сравнению с авторитарным, наиболее выражены все три императива доверия: результативность, порядочность и проявление заботы о других. Это обуславливается особенностью данного стиля управления, которая выражается в распределении полномочий, ответственности и инициативы между руководителем и подчиненными, в дисциплине в коллективе, основывающаяся на сознательности подчиненных, а не на страхе перед начальством, где руководитель открыт и доверяет своим подчиненным, во благо коллектива отказывается от индивидуальных привилегий

и поощряет инициативу. Данный стиль управления является наиболее благоприятным для формирования доверия в организации.

В либеральный стиль управления наиболее выраженным императив “порядочность”, в связи с высокой сознательностью и преданностью общему делу, отсутствием тотального контроля, самостоятельностью подчиненных в принятии решений и поисков путей их реализации. Такая работа позволяет им выразить себя, приносит удовлетворение и формирует благоприятный социально-психологический климат в коллективе, порождает доверие между людьми, способствует добровольному принятию на себя повышенных обязательств. Безучастное отношение руководителя к делам коллектива, отсутствие поощрений и избегание общения со стороны руководителя, свидетельствует о низкой результативности и отсутствии проявления заботы руководителя к подчиненным. Таким образом, данный стиль управления является недостаточно эффективным для создания доверительной атмосферы в организации между руководителем и подчиненными.

Необходимо отметить, что чаще всего руководители придерживаются смешанного стиля управления, в чистом виде вышеуказанные стили встречаются крайне редко. Таким образом, для формирования благополучных доверительных отношений в организации необходимо грамотно выстроить систему управления, правильно комбинировать стили руководства, придерживаться и использовать наиболее эффективные способы коммуникации для эффективного и результативного функционирования организации.

Источники и литература

- 1) Базарова Т.Ю. Управление персоналом / Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. - М. Изд «Юнити» - 2001г - 45 с
- 2) Шо Р.Б. Ключи к доверию в организации: результативность, порядочность, проявление заботы/ Р. Б. Шо. – М.: Дело, 2000.