

Лидерство в управлении проектами

Смирнова Марина Викторовна
юрист, коуч по конфликтологии
ms@smv-layer.ru

Приложение №1

Стили лидерства, Дж. Гарднер

Демократический стиль лидерства

Признаки этого стиля – совместное принятие решений, учет интересов всех членов команды или группы. Предполагается свобода каждого в выполнении своих заданий, а также доверие внутри группы. При демократическом стиле управления в компании подчиненные самостоятельны в пределах предусмотренных функций. Этот стиль еще называют коллегиальным. Основное его преимущество – свобода деятельности под контролем руководителя.

Механизмы влияния руководителя-демократа – участие, принадлежность, самовыражение.

Принципы, которыми руководствуется лидер-демократ:

1. Труд не должен быть принуждением, это естественный процесс. Достаточно обеспечить людям благоприятные условия, и люди будут принимать на себя ответственность и стремиться к ней.
2. Если люди участвуют в принятии организационных решений, они будут сами контролировать себя и группа станет самоуправляемой.
3. Приобщение – это вознаграждение, связанное с достижением цели.
4. Человек способен творчески решать проблемы, нужно только раскрыть в нем этот потенциал.
5. Лидер-демократ не навязывает свою волю, разделяет с подчиненными власть и контролирует результаты.

На предприятиях с демократическим стилем управления практикуется децентрализация полномочий. Сотрудники активно участвуют в принятии решений, пользуются свободой в выполнении своих задач, а в компании созданы все условия для успешного выполнения рабочих задач.

Задачи ставятся не в формате предписаний и распоряжений, а в виде предложений, открытых для обсуждения. Сотрудники информированы о состоянии дел в компании, руководитель берет на себя воспитательную функцию и развивает творчество подчиненных.

Авторитарный стиль

Лидер-автократ использует власть для влияния на подчиненных, пользуясь большой свободой выбора средств воздействия на них.

Автократ самовластно принимает решения и навязывает свою волю подчиненным, не делегируя им полномочий.

Какими соображениями руководствуется автократ? Он считает, что:

1. Люди не любят работать и ищут возможности уйти от обязанностей.
2. Люди не хотят брать на себя ответственность, им нравится, когда ими руководят.
3. Больше всего люди нуждаются в защите.
4. Люди способны работать только под принуждением, контролем и страхом наказания.

Сотрудники при таком стиле руководства не получают никакой свободы в выполнении своих задач. Поведение каждого сотрудника строго регламентируется. Руководитель-автократ требует подчинения, не терпит возражений и не прислушивается к мнению сотрудников. Он запросто может вмешиваться в работу подчиненных, контролировать каждое их действие, требовать пунктуального соблюдения инструкций.

Совещания в таких компаниях – обычная формальность, ведь решения принимаются еще до их обсуждения.

Автократ контролирует ситуацию, много работает и требует такого же отношения к работе от подчиненных, часто склоняя их к переработкам. Не выносит критики и не признает своих ошибок, хотя сам любит критиковать. В отношениях с людьми бывает груб, но далеко не всегда: может быть корректным и доброжелательным. В целом можно отметить у него недостаток уважения к окружающим.

Такой стиль лидерства уместен на предприятиях, где требуется «план любой ценой» и где не уместно творчество.

Либеральный стиль лидерства

Этот стиль еще называют стилем невмешательства. Роль лидера – задать направление. Он не участвует в принятии решений, подчиненные получают полную автономию в действиях, налаживают процесс самостоятельно и сами контролируют свою работу.

Лидер-либерал не вмешивается в дела подчиненных и выступает всего лишь посредником. Он поддается влиянию окружающих, запросто может отменять собственные решения, не уверен в своей компетенции и даже в занимаемом положении.

Его можно определить по вежливости в отношениях с подчиненными, доброжелательности и стремлении помочь в решении их проблем. Он открыт к критике, однако часто оказывается неспособным учесть подсказки и удовлетворить пожелания.

Если подчиненный не выполняет свою работу, он скорее всего выполнит ее за него. Он практически не отказывает и запросто меняет принципы. Для него главное не огорчить вышестоящих.

Для повышения своего авторитета такой руководитель способен предоставить подчиненным льготы, премии и прочие поощрения. Если руководство просит о чем бы то ни было, даже если суть просьбы не согласуется с правилами или действующими нормами, он даже не подумает, что можно отказаться, и исполнит любую просьбу неукоснительно.

Руководители-либералы не проявляют явных организаторских способностей, контролируют результаты работы подчиненных и рабочий процесс слабо, непоследовательно и нерегулярно, что является причиной низких результатов. Подчиненные, получая бесконечную свободу действий, пользуются ею как им удобно, вследствие чего результаты зависят от настроения и интересов самих сотрудников.

Руководители-либералы – это нерешительные и добродушные по своей природе люди, которые больше всего боятся ссор и конфликтов. Возможно, стиль их управления связан с недооценкой возможностей коллектива и непониманием своего долга перед ним. Встречаются также варианты, когда такой руководитель является творческой личностью, полностью увлеченной своими идеями, но с напрочь отсутствующими организаторскими навыками.

За свою власть руководители-либералы обычно не держатся и готовы уступить свое место.

Патерналистский стиль

Такой лидер действует как родитель по отношению к подчиненным. Подчиненные полностью доверяют лидеру и готовы работать под его руководством, а он проявляет к ним заботу.

Транзакционный стиль лидерства

Самый распространенный в менеджменте. Лидер мотивирует сотрудников, разрабатывая системы мотивации, поощряя за достижение установленных показателей производства.