



УДК 369.032

**STYLE OF MANAGEMENT AS A FACTOR OF EFFICIENCY OF THE
ACTIVITIES OF MUNICIPAL EMPLOYEES
СТИЛЬ РУКОВОДСТВА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

Petrenko T.V. / Петренко Т.В.*k.ps.n., doc. / к.пс.н., доц.**SPIN: 2173-2532***Kramarenko E.A. / Крамаренко Е.А.***student / студент**Kuban State Agrarian University ty named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Kalinina 13, 350000**Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина,**Краснодар, ул. Калинина 13, 350000*

***Аннотация.** В работе рассматривается проблема формирования эффективного стиля деятельности современного руководителя в системе муниципального управления. Дается характеристика основных стилей руководства, рассматривается их влияние на эффективность деятельности муниципальных служащих. Анализируются определяющие черты стиля работы руководителя муниципального образования.*

***Ключевые слова:** стиль руководства, руководитель, муниципальное управление, муниципальные служащие, эффективность деятельности.*

Проблема эффективности муниципального управления является одной из сложных и актуальных задач теории управления. Эффективность деятельности органов местного самоуправления зависит от многих факторов, среди которых к числу важнейших относится стиль руководства. Несмотря на то, что выработка эффективного стиля является одной из важных задач теории и практики управления, в последние десятилетия этому вопросу в науке не уделяется должного внимания.

Муниципальное управление можно рассматривать как процесс, имеющий социальный заказ, а требования его таковы, что необходимо управлять при высоких результатах, минимальных затратах сил, средств, времени и денег. Эффективность деятельности органов местного самоуправления является одним из ключевых факторов позитивного имиджа муниципального образования [2].

В этой связи возникает закономерный вопрос: при каких условиях управление может стать максимально эффективным? Для реализации планов, обеспечивающих достижение целей управления, необходимо эффективное влияние на муниципальных служащих.

Влияние – это изменения в поведении, отношениях, оценках одного человека под воздействием поведения другого. В органах муниципальной власти для достижения ее целей необходима скоординированная деятельность многих людей. Для обеспечения такой деятельности необходимо полное и точное выполнение решений, принимаемых руководителем. Полномочия руководителя дают ему право принимать решения [3].

Немецкий психолог К. Левин еще в прошлом веке экспериментально вывел и описал три основных стиля руководства: авторитарный (директивный);



демократический (коллегиальный); либеральный (нейтральный, невмешивающийся). Коротко рассмотрим их психологическую характеристику.

Авторитарный – характеризуется централизацией власти в руках руководителя: руководитель единолично принимает решения; жестко определяет деятельность подчиненных, лишая их инициативы; заранее планирует решения и дела, подчиненным известны лишь ближайшие цели, они имеют минимум информации; контроль за деятельностью подчиненных основан на силе власти руководителя; голос руководителя решающий, критика пресекается.

Демократический стиль руководства: руководитель децентрализует свою управленческую власть; принимая решения консультируется с подчиненными и тем самым включает их в систему принятия управленческих решений; подчиненные получают достаточную информацию, чтобы участвовать в управлении; руководитель делегирует свои функции и полномочия подчиненным; стимулируется проявление инициативы подчиненных.

Либеральный стиль руководства: характеризуется минимальным вмешательством руководителя в дела подчиненных; руководитель действует как посредник, обеспечивающий сотрудников информацией и материалами, необходимыми для работы; опускает контроль или осуществляет его при давлении либо «сверху», либо «снизу»; как правило, в такой группе существуют несколько человек, которые фактически управляют группой [4].

Существуют различные точки зрения при ответе на вопрос, какой из стилей руководства более эффективен. Сторонники демократического стиля считают, что уменьшается риск принятия неаргументированного решения; в ходе обсуждения возникают альтернативы, новые варианты решений, невозможные при индивидуальном анализе; появляется возможность учесть позиции, интересы каждого работника. Однако, этому стилю руководства присущи и некоторые недостатки: неэффективность в экстренных ситуациях принятия управленческого решения; неэффективность при низкой квалификации работников и низком культурном уровне их развития; неэффективность, зависящая от некоторых особенностей личности управляемых и управляющего (конформность, внушаемость, низкая коммуникабельность и др.). Поэтому демократический стиль не всегда более эффективен, чем, например, авторитарный и последний, в определенных ситуациях, является гораздо более эффективным [3].

Большими возможностями в качестве резерва рационализации стиля муниципального управления обладает коллегиальность, причем не только как принцип построения органов местного самоуправления, но и как форма организации управленческой деятельности. В условиях все большего усложнения и разнообразия управленческой информации, усиления динамики управленческих процессов, расширения комплексности, системной взаимозависимости разрешаемых вопросов коллегиальность управленческой деятельности выступает важнейшей предпосылкой ее рациональности. Ведь только надлежащая интеграция различных по содержанию знаний, умения и опыта, всесторонний учет многообразных целей, интересов и ценностей,



причин и следствий дает возможность подготовить и реализовать оптимальное управленческое решение или действие.

Таким образом, необходимо все категории управленческих кадров приучать к коллегиальной деятельности, умению в ее рамках выражать собственное мнение и воспринимать чужое, методике организации и проведения «мозговой атаки», уважению к коллективно принятым решениям и другим навыкам и социально-психологическим факторам, связанным с рациональной и эффективной совместной деятельностью. Коллегиальность управленческой деятельности не следует путать с анархией, дезорганизованностью и иными негативными проявлениями.

Если следовать объективной тенденции демократизации управления, то коллегиальность должна распространяться на организацию и деятельность все большего числа органов государственной власти и местного самоуправления, становясь постепенно доминирующим элементом стиля государственного и муниципального управления [1].

Т. Коно предложил концепцию рационального управления и описал четыре типа управления: новаторско - аналитический; новаторско - интуитивный; консервативно - аналитический; консервативно - интуитивный. Экспериментально доказано, что наиболее эффективен первый тип управления. Т. Коно называет такой тип управления – разновидностью соучаствующего руководства. В поведении такого управляющего элементы технократизма сочетаются с широким видением ситуации и умением работать с людьми. Многое зависит также от ситуации, от умения руководить, включать людей в процессы управления [4].

Многие исследователи считают, что критерии эффективности управления находятся в области психологии и могут выражаться так: эффективное управление = эффективный руководитель. Эффективный руководитель обладает определенными качествами личности и профессионализма. Американскими специалистами экспериментально выявлено, что эффективен лишь тот руководитель, который обладает такими управленческими качествами как лидерство. Только лидер может быть эффективным руководителем вне зависимости от стиля управления. Можно привести не мало теорий лидерства. Большинство из них будут строиться на определении лидерства как способности человека использовать имеющиеся ресурсы [3].

Стиль руководства лидера целесообразно рассматривать через его черты. Основываясь на теоретических разработках и практическом опыте, можно выделить следующие определяющие черты стиля работы руководителя муниципального образования: деловитость, основанная на компетентности и профессионализме; грамотное планирование; обеспечение постоянного контроля за исполнением принятых решений; умелый подбор кадров; опора на прогрессивные традиции, преемственность и новаторство; демократизм, гласность; коллегиальность в сочетании с персональной ответственностью; личное обаяние и авторитет; самокритичность; внимание и доверие к людям и др. Все эти черты взаимосвязаны, взаимообусловлены [5].

Таким образом, стиль руководства выражается в том, какими способами



руководитель побуждает людей к инициативному и творческому выполнению возложенных на него обязанностей, как контролирует результаты деятельности подчиненных. Принятый стиль создает и воспроизводит в системе управления особую атмосферу и порождает свой этикет, определенный тип поведения и взаимоотношений.

Крайне важным в этом контексте является выявление путей повышения эффективности стиля деятельности муниципального руководителя. Технологии этого процесса целесообразно рассматривать в рамках общих позиций эффективности муниципального управления, его критериев и процедур.

Литература:

1. Герасименко В.В. Необходимость совершенствования государственного управления в сфере социальной защиты детей на территории Краснодарского края / В.В. Герасименко, Т.В. Петренко // Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики. Материалы V Междунар. научно-практ. конференции. - Краснодар, 2016. – С. 81-85.

2. Курасова Е.О. Особенности формирования и продвижения регионального имиджа / Е.О. Курасова, Т.В. Петренко // Научное обеспечение агропромышленного комплекса: сб. статей по материалам 71-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2015 г. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – С. 429-432.

3. Митин А.Н. Психология управления: учебник / А.Н. Митин. – М.: Волтерс Клувер, 2011. – 400 с.

4. Науменко Е.А. Психология управления: учеб. пособие / Е.А. Науменко. – Тюмень, 2010. – 344 с.

5. Царев А.И. Стиль работы руководителя – залог эффективности деятельности муниципалитета / А.И. Царев // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. - М.: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – С. 56-67.

Abstract. *The paper considers the problem of forming an effective style of activity of a modern leader in the system of municipal management. The characteristic of the basic styles of management is given, their influence on efficiency of activity of municipal employees is considered. The defining features of the work style of the head of the municipal formation are analyzed.*

Key words: *leadership style, leader, municipal management, municipal employees, performance.*

References:

1. Gerasimenko V.V. (2016) *Neobhodimost' sovershenstvovaniya gosudarstvennogo upravlenija v sfere social'noj zashhity detej na territorii Krasnodarskogo kraja.* [The need to improve public administration in the sphere of social protection of children in the Krasnodar Territory]. V. V. Gerasimenko, T. V. Petrenko. *Jekonomika i upravlenie: aktual'nye voprosy teorii i praktiki. Materialy V Mezhdunar. nauchno-prakt. konferencii.* [Economics and management: actual questions of theory and practice. Materials of the V th Intern. scientific and practical work conference.] Krasnodar. P. 81-85.

2. Kurasova E. O. (2016) *Osobennosti formirovaniya i prodvizhenija regional'nogo imidzha.*



[Features of regional image formation and promotion] E. O. Kurasova, T. V. Petrenko. *Nauchnoe obespechenie agropromyshlennogo kompleksa: sb. statej po materialam 71-j nauchno-prakticheskoy konferencii studentov po itogam NIR za 2015 g.* – Scientific provision of the agro-industrial complex: A collection of articles on the materials of the 71st scientific and practical conference of students on the results of research for 2015 – Krasnodar: KubSAU. P. 429–432.

3. Mitin A.N. (2011) *Psihologija upravlenija: uchebnik*. [Psychology of management: Textbook] A. N. Mitin. Moscow: Volters Kluver. 400 p.

4. Naumenko E.A. (2010) *Psihologija upravlenija: ucheb. posobie* [Psychology of Management: Training manual.] E. A. Naumenko. Tyumen. 344 p.

5. Tsarev A.I. (2009) *Stil' raboty rukovoditelja – zalog jeffektivnosti dejatel'nosti municipaliteta*. [The manager's style of work is the guarantee of the municipality's activity efficiency] A. I. Tsarev. Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. [Uchenye zapiski. State and municipal management. Scholarly notes.] M. P. 56-67.

Статья отправлена: 11.03.2018 г.

© Петренко Т.В., Крамаренко Е.А.