

МАНАѢЕРСКИ СТИЛОВИ

МанаѢерски стил може се дефинисати као посебан начин понашања манаѢера у радном процесу који утиче на резултате рада у одређеној организацији.

Он проистиче из начина на који се успостављају односи између манаѢера и сарадника. Ако препознајемо начин на који се обликује и усмерава понашање подређених и ако су нам позната средства која се за њихово придобијање и обезбеђивање жељеног понашања користе, неће нам бити тешко да одгонетнемо о каквом се стилу лидерства ради.

Примена манаѢерских особина је битна и код предузетника. Јер, осим особина којима располаже предузетник за успех је потребно и знати руководити запосленима. Предузетничко понашање представља стални процес истраживања, анализе, доношења одлука, преузимања ризика и остварења добити.

Познати су многи стилови управљања и вођења. Ти се стилови међусобно разликују по бројним карактеристикама. Једна од типичних и класичних класификација је подела на:

- аутократски,
- демократски и
- либерални (*laissez-faire*) стил руковођења.

Аутократски стил је такав манаѢерски где је сва власт концентрисана у рукама једне особе која има неограничену моћ у одлучивању. Та особа све активности планира сама и доноси све пословне одлуке. У свом раду аутократски манаѢер одређује задатке за све запослене и контролише њихово извршење. Њега карактеришу круто, неповерљиво, нефлексибилно и аутократско држање и понашање. За овај су стил карактеристичне једносмерне везе. Задаци иду од манаѢера према подређенима.

Они који заговарају овакав стил вођења сматрају да је његова добра страна што руководиоца има надмоћан положај, што му повећава моћ, а тиме и у већој мери може утицати на извршавање задатака па и на профитабилност.

Предност овог стила је обично стална комуникација са запосленима и брзо извршавање радних задатака. *Недостатак* овог стила је немогућност руковођења са великим бројем подређених. У аутократском стилу руковођења долази до изостанака креативности, иновативности и двосмерне комуникације подређених радника и руководиоца.

Ауторитет руководиоца може поседовати формални и лични ауторитет. Формални ауторитет одређује се према положају у организацијској структури и ова врста ауторитета се може делегирати на подређене. Лични ауторитет зависи о карактеристика особе руководиоца и он се не може делегирати на подређене.

Демократски стил руковођења налази се насупрот аутократском стилу. Код демократског је стила карактеристично да се сарадници укључују у процес доношења одлука. Запослени заправо нису подређени, јер њих руководиоца консултује, они учествују у доношењу одлука. У свом раду он подстиче креативност и иновативност.

Овде су, за разлику од аутократског стила, везе двосмерне и између манаѢера и његовог особља као и између особља самог. Темељ овог стила су међуљудски односи и велика се позорност посвећује међуљудским односима. Заговорници овог стила сматрају да ће добри међуљудски односи резултирати већим задовољством запослених, а да ће то задовољство у коначници дати и боље резултате.

Либерални (*laissez-faire*) стил вођења је заправо вођење с минималним уплитањем манаѢера у рад запослених, који у овом случају имају слободне руке и високи степен слободе. Овај манаѢер користи своју моћ у врло малој мери дајући подређенима висок степен независности. Овакве вође допуштају подређенима да поставе своје властите циљеве и одреде средства за њихово остваривање.

Либерални стил вођења претпоставља прецизно спроведену поделу посла, у којој свако одговара за свој рад, организован по тимовима и радним групама, у којима се обављају сложени, високоспецијализовани и високоодговорни послови, који захтевају посебна знања и високообразоване људе, који не трпе турсоре, ограничења и стереотипе. Може се примењивати у свим врстама предузећа у којима је афирмисан тимски, односно групни концепт рада. Уколико се не води рачуна о предузећу као целини, његовим циљевима и задацима и заједничким интересима свих упосленика, либерални стил

лидерства може погодовати настанку недисциплине, анархије и хаоса, доводећи у питање остваривање пословне политике и опстанак предузећа.

Постоје и друге класификације манаџерских стилова, а овде ћемо споменути још једну. У зависности од оријентације и фокуса менаџера, разликујемо менаџере оријентисане према:

- Резултатима
- Организацији
- Особљу
- Процесу.

Наравно, ово су екстремни стилови који су у великој мери поједностављени. Али, понашања појединих менаџера се на овај начин могу лакше лоцирати и донети одлука о њиховом потенцијалном побољшавању.

	Фокусира активност на...	занемарује...	пример:	опис:
резултати	Упорност ка постизању резултата	Лична жеља и индивидуалност	Амерички корпоративни менаџмент	Желите резултате. Остало Вас не интересује. Радници имају функцију и обавезу да произведу резултат који Вам је потребан у систему. Лична питања и приватни интереси само ометају рад компаније и требало би их оставити код куће.
организа ција	Одлична и контролисана организација	Независно индивидуално понашање или побуде	Војни системи	Све треба да буде перфектно организовано. Имате команду над свим аспектима: од резултата које желите постићи, до технологије, особља. Сви кораци се тачно спроводе под Вашом стратегијом и упутством. Подређени не само да су слаби, већ се и њихови лични интереси морају уклопити у систем. <i>Чак и реакција на захтеве Ваших сарадника је</i>
особље	Хармонија и учешће у активности	Резултати или ефикасни исходи	Родитељи	Централна функција свега је човек, тј. уравнотежен однос између свих укључених људи је највиши приоритет. У најгорем случају можете чак жртвовати резултат у оној мери колико Вас сарадња задовољава и заиста желите радити са њима. Према томе, њихово мишљење је много важније за Вас него формирање циљева и стратегија.
процеси	Отворености за све евентуалности или ситуације	Опструкција и избегавање циља	Социјални развојни програми	Све тече и мења се. Процес промена привлачи Вашу пуну пажњу. Он је обликован отворено - или чак боље речено, он се сам обликује. Дугорочне одлуке су прилично рискантне и постављени јасни циљеви смањују шансе за променом ствари. Људи око Вас су учесници у процесу. Њима је потребно много простора и могућности да сами нађу своју улогу и да ту улогу добро одиграју.

Очигледно је да ниједан специфичан положај у матрици није најбољи те да је комбинација карактеристика појединих менаџерских стилова најчешће неопходна. Али, понекад су екстремни положаји адекватни (нпр. „оријентисаност ка особљу“ за родитеље или „оријентисаност ка организацији“ за специјалне војне снаге).