

НЕПРАВИЛЬНІ СТИЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ТЕОРІЇ СТИЛІВ МЕНЕДЖМЕНТУ І. АДІЗЕСА

¹Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено неправильні стилі менеджменту в теорії стилів менеджменту І. Адізе. Визначено та проаналізовано базові принципи ефективності управління.

Ключові слова: стилі менеджменту, управління, організація, ефективність, теорія стилів менеджменту.

Abstract

Incorrect management styles in the theory of management styles of I. Adizes have been studied. The basic principles of management efficiency are defined and analyzed

Keywords: management styles, management, organization, efficiency, theory of management styles.

Вступ

Доктор Іцхак Калдерон Адізе – один з неперевершених бізнес-консультантів світу, блискучий фахівець в області ефективного управління бізнес-процесами. Він запропонував власну теорію менеджменту – концепцію управління змінами та вирішення викликаних ними проблем. Займаючись дослідженнями та експериментами протягом сорока років, вчений дійшов висновку, що менеджмент повинен виконувати чотири функції: Виробництво, Адміністрування, Підприємництво та Інтеграція. Для успішного розвитку організації кожна функція необхідна. Якщо всі чотири функції виконуються, організація буде результативною та ефективною у найближчій та довгостроковій перспективі. І. Адізе розглядає стилі менеджменту (управління) (відповідно, типи менеджерів) у зв'язку з відповідними функціями, які менеджмент повинен виконувати в будь-якій організації [1].

Досить часто трапляються випадки, коли керівник має дуже вузько направлений набір якостей, необхідних для управління, тому в результаті маємо, так звані, неправильні стилі менеджменту. Щоб спростити порівняння належної та неправильної управлінської поведінки, І. Адізе описав п'ять крайніх проявів неправильного менеджменту.

Метою статті є дослідження неправильних стилів менеджменту в теорії стилів менеджменту І. Адізе.

Основна частина

Успішний менеджмент виникає, коли у команді є люди різного типу. Хороший менеджер має набір навичок управління, визнає переваги інших і радий працювати з тими, хто не схожий на нього. Нехай при цьому неминучі конфлікти – вони, як вважає І. Адізе, мають творчу силу, якщо мають конструктивний характер. Причому, у кожного члена команди менеджерів не повинно бути прочерків у РАЕІ-кодi. Прочерки утворюються, коли людині властива єдина функція, до того ж сильно гіпертрофована.

Оскільки кожна з РАЕІ-функцій необхідна, а разом вони достатні для успішного менеджменту, розглянемо що станеться, якщо виконується тільки одна функція або не виконується жодна [2; 3; 4].

Типажі, про які йтиметься, – це Герой-одинак Р---, Бюрократ -А--, Палій --Е-, Гарячий прихильник ---І та Мертвий пень ----. Усе це керівники, які здатні виконувати лише одну з чотирьох основних функцій менеджменту. Йдеться або про виробництво результатів Р, або про адміністрування А, або про підприємництво Е, або про інтеграцію І, або про повну нездатність реалізувати хоча б одну з цих функцій [2; 3; 4].

1. Герой-одинак (P---)

Герой-одинак не може впоратися з іншими функціями і думає лише про одне – що треба зробити. Питання, як це зробити, його не цікавить. Він ненавидить невизначеність, альтернативи та двозначності. Для нього існує лише чорне та біле; зіткнувшись із сірим, P--- почуватися незатишно. Участь у зборах, де доводиться щось продумувати, дається йому нелегко. Він не може змиритися з тим, що на розв'язання серйозної проблеми піде три дні. Йому хочеться, щоби все було просто і відбувалося негайно. P--- любить на всіх парах нестися вперед – навіть якщо він мчить прямо в прірву.

Особистість P-типу нагадує польову мишу. Польова миша метушиться з ранку до ночі. Вона без перепочинку шукає їстівне і думає лише про короткострокові результати. Вона копошиться, не підводячи голови, і бачить лише те, що в неї під носом.

Керувати для Героя-одинака означає виконати завдання, довести справу до кінця. Люди для нього – лише засіб досягнення мети. Результат такого відношення – політична наївність. Він не розуміє, що судження людей визначаються їх потребами та бажаннями. Часом він допускає великі політичні прорахунки, які змушують засумніватися в його інтелекті та кваліфікації.

2. Бюрократ (-A--)

Бюрократи занурені в адміністративні завдання. Це має вирішальне значення, коли йдеться про те, що і коли робити. Для них набагато важливіше правильно реалізувати запропоноване рішення, ніж прийняти правильне рішення.

-A-- зазвичай просувається по службі шляхом того, що дотримується правил, часто не заглиблюючись в суть проблеми. Бюрократ – найвідоміший із чотирьох типів керівників, які мають неправильний менеджмент. І звичайно, його найпростіше висміяти.

Він хоче, щоб все було бездоганним і підконтрольним, і може витратити багато часу і коштів на перевірку дрібниць, які того не варті. Такий перфекціонізм може задушити організацію.

Як і Герой-одинак, Бюрократ все розуміє буквально. Щоб повірити у щось, йому неодмінно потрібно побачити це на власні очі. Бюрократ не любить ризикувати і тому рідко відкриває собі щось нове.

-A-- воліє не ризикувати й не витратити гроші. Він розбазарюватиме ресурси, щоб зібрати додаткову інформацію, з'ясувати подробиці, обґрунтувати свої дії та вивчити і проаналізувати що тільки можна – і все це, щоб звести ризик до мінімуму. Але час – гроші, і, упустивши його, він пропускає можливість.

3. Палій (--E-)

Якщо в менеджера яскраво виражена функція E (Підприємець) і геть відсутні інші, він перетворюється на Палія. Його займають не так результати, як процес і новизна. Палія цікавить «чому б не» так само як Героя-одинака хвилює «що», а Бюрократа – «як». Його голова переповнена ідеями, але йому ніколи зайнятися плінністю.

Палій (--E-) – неврівноважений підприємець, який ставить собі лише питання «чому б не зробити це». Він хоче спробувати все, але ніколи не доводить до кінця жодної справи. Він відстоює загальні ідеї (зазвичай космічного масштабу) і хоче втілити свої «рішення» в життя ще вчора. Запитайте його, що робити, і він скаже вам, чому ви повинні це робити. Доктор І. Адізес вважає, що знає такого персонажа найкраще. Генеральні директори та творці компаній, яких він консулює, часто належать саме до цього типу.

Палій зазвичай дуже привабливий, він вміє надихати, заповзятливий і сповнений енергії. Працювати під його керівництвом цікаво. На відміну від Бюрократа, він обожнює хаос. Він прагне максимального короткострокового ефекту і домагається бажаного, створюючи кризу.

З чотирьох типів керівників --E- найгірше вміє слухати інших людей. Тому що він сповнений ідей і готовий видавати все нові.

Щоб працювати з Палієм, потрібно бути дуже сильною людиною, але при цьому --E- нерідко оточує себе слабкими людьми. Тому що він має вийти переможцем із будь-якої суперечки, а слабкий підлеглий ніколи не кине йому виклик.

4. Гарячий прихильник (--- I)

Палкі прихильники одержимі бажанням інтеграції і цікавляться тим, хто робитиме цю роботу, а не тим, навіщо це потрібно робити. Внутрішня політика вирішить, що, як і коли робити. Він має неперевершену здатність пристосовуватися. Йому хочеться, щоби все йшло гладко. Він намагається з'ясувати, який план є прийнятним для більшості впливових людей, і підтримує цей план. Він не ведучий, а ведений. Тому І. Адізес називає його гарячим прихильником.

Гарячий прихильник нагадує рибу, яка спостерігає за підводною течією, намагаючись вибрати потрібний струмінь і прамувати слідом за нею.

Його важко змусити прийняти певну думку. Його звичайна скарга: «Ви просто не зрозуміли, що я хотів сказати насправді...».

Гарячий прихильник не каже, що думає він, він запитує, що ви думаєте. Він надзвичайно ухильний і завжди готовий прийняти популярну думку.

У Гарячого прихильника немає певної мети. Головне для нього – за будь-яку ціну досягти миттєвого консенсусу між співробітниками. Зрозуміло, що така позиція не сприяє досягненню корпоративних цілей. У результаті під керівництвом Гарячого прихильника процвітають угруповання, об'єднані короткостроковими інтересами.

5. Мертвий пень (----)

Мертвий пень – це менеджер, який, якщо і був компетентним, то повністю атрофувався. Його код складається з прочерків. Його єдина турбота – не бути звільненим.

Коли відбуваються зміни, такий керівник може пристосуватися до них або «загинуть», тобто перетворитися на Мертвий пень.

Мертвий пень зговірливий, доброзичливий і безпечний. Його люблять як привітного старого дядечка, але не поважають. Люди терплять його і намагаються не кривдити. Тим часом потерпає організація.

Такі керівники не відрізняються ні різнобічності, ні гнучкістю, які дозволяють адаптуватися до нових ситуацій. Тож рано чи пізно вони згорають на роботі.

Будь-який носій однофункціонального стилю управління може перетворитися на Мертвий пень [2; 3; 4].

Висновок

Отже, на думку доктора І. Адізеса, менеджмент будь-якої організації повинен виконувати чотири функції: виробництво результатів, адміністрування, підприємництво та інтеграцію. Для того, щоб здійснювати їх одночасно, керівнику необхідно мати численні, часом взаємозаперечні якості. І. Адізес робить висновок: менеджмент – надто складний процес, щоб з ним могла впоратися одна людина. Ідеального менеджера просто немає в природі.

Потрібно зауважити, що попри відмінності, чотири стилі неправильного управління – Р---, -А--, --Е- і --І – мають спільну рису: всі вони є жорсткими стереотипами. Менеджери, яким притаманні ці стилі, відрізняються обмеженістю та одномірним мисленням. У них дуже вузьке уявлення про себе і свої завдання. Нікого з них не можна назвати всебічно розвинутою особистістю.

Хороший менеджер має набір навичок управління, визнає переваги інших і радий працювати з тими, хто не схожий на нього. Нехай при цьому неминучі конфлікти – вони, як вважає І. Адізес, мають творчу силу, якщо мають конструктивний характер.

Таким чином, завдання менеджменту – створити та забезпечити роботу життєздатної організації, яка виконує усі чотири функції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця: ВНТУ, 2016. 150 с.
2. Adizes I. K. Leading the Leaders: How To Enrich Your Style Of Management And Handle People Whose Style Is Different From Yours. The Adizes Institute Publications. Santa Barbara, 2004.
3. Adizes I. K. Management styles – effective and ineffective. The Adizes Institute Publications. Santa Barbara, 2004.
4. Adizes I. K. The Ideal Executive: Why You Cannot Be One and What To Do About It. The Adizes Institute Publications. Santa Barbara, 2004.

Потушинська Крістіна Василівна – студентка групи МВКД-226, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: potushynska.kristi2005@gmail.com.

Прищак Микола Дем'янович – канд. пед. наук, доцент кафедри філософії та гуманітарних наук, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: m_pryschak@ukr.net

Potushynska Kristina V. – Department of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: potushynska.kristi2005@gmail.com.

Pryschak Nicolai D. – Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University, Vinnitsa, e-mail: m_pryschak@ukr.net