

*Тюрин В.*  
*студент групи МШ-411*  
*Одесская государственная академия строительства и архитектуры*  
*г.Одесса*

## **МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В БИЗНЕСЕ**

### Эшриджская модель

Эта модель была разработана Эшриджским колледжем по менеджменту в Англии в 60-70 года. Она различает четыре стиля руководства: приказы; реклама; консультации; единение.

**Приказы:** менеджер вырабатывает собственное решение и передает его подчиненным для исполнения. Персонал ожидает указанный к выполнению безо всяких вопросов.

**Реклама:** в данном случае менеджер также вырабатывает собственное решение, но вместо простого объявления его подчиненным, он пытается убедить их, что данное решение является наилучшим, то есть он рекламирует данное решение, чтобы свести на нет любое потенциальное сопротивление.

**Консультации:** менеджер, применяя этот стиль, не выносит решения до тех пор, пока не проконсультируется со своими подчиненными. Он предоставляет им удобный случай высказать мысли, предложения и советы, осознавая, что служащие в действительности могут знать в определенных областях больше, чем он сам.

**Единение:** применяя этот стиль, менеджер вместе с подчиненными на равноправной основе вырабатывает демократичное решение. Менеджер определяет проблему и может обозначить границы, в пределах которых может быть выработано решение (например, бюджетные ограничения). Затем проблема обсуждается в свободной дискуссии среди подчиненных, и окончательное решение обычно бывает отражением решения большинства.

Роберт Блейк и Джейн Моутон американские психологи. Их работа основана на возможности подготовки и обучения эффективных управляющих.

Они считают, что подготовка менеджера это воспитание определенной позиции и поведения среди подчиненных. Работа менеджера должна быть направлена на стимулирование творчества, поддержку нововведений, для менеджера обязательно умение ставить конкретные, выполнимые задачи перед подчиненными. Схема Блейка- Моутона показана на рисунке 1:



Рисунок 1 - Схема Блейка - Моутон

Схема Блейка - Моутон включает теоретическую разработку, с помощью которой менеджеры смогут выработать свой стиль в организации людей для выполнения поставленной перед ними задачи. Эта «сетка» управления была успешно применена в различных странах, разного рода организациях и функциональных отделах в пределах организации. Она равно применима от менеджеров низового звена до ведущих должностных лиц. Непосредственно она основана на двух базисных элементах административного поведения: забота о людях и забота о производстве. В этом контексте производство подразумевает все виды продукции и услуг: расчетные операции, стоимость продаж, качество предоставляемых услуг и прочее.

1:1«Пессимист».

Менеджер, который выказывает очень низкую заботу о производстве в комплексе с низкой заботой о людях, фактически снимает с себя всякую

ответственность. Его деятельность будет ограничиваться лишь тем уровнем, который необходим для поддержания работы, а сам он будет устраняться от беспокойства и предоставлять своих подчиненных самим себе. Персонал у такого менеджера будет ленивым и апатичным, а результат деятельности предприятия – минимальным.

#### 1:9 «Демократ»

Менеджер, который находится на уровне 1 по линии производства и на 9 по линии заботы о людях, любит сохранять в отношениях со своими подчиненными уютную атмосферу «загородного дома». Такой тип менеджеров ценит дружеские отношения более высоко, чем заботу о производстве. На ошибки персонала смотрит сквозь пальцы, потому что они делают «лучше, чем могут». Недостаток этого типа управления заключается в том, что люди начинают избегать разногласий и критического отношения к работе, а при решении производственных проблем пытаются умолчать о недостатках.

#### 9:1 «Диктатор»

С менеджером позиции 1:9 контрастирует менеджер, занимающий уровень 9:1, который стремится к высокой производительности, чего бы это ни стоило его подчиненным. Он игнорирует нужды людей и рассматривает персонал как часть производства, точнее, инструмент, посредством которого обеспечивается максимальный выход продукции. Применяя данный стиль управления, можно достигнуть высокой производительности, правда, на небольшой промежуток времени, а индивидуальное творчество будет скорее подавляться, чем поощряться. Этот стиль легко приводит к конфронтации между коллективом и дирекцией.

#### 9:9 «Организатор»

Стиль менеджера занимающего позицию 9:9, отличается тем, что менеджер достигает высокой производительности посредством увеличения отдачи его подчиненных. Менеджер этого стиля использует индивидуальную и групповую мотивацию для достижения общей цели, при этом наиболее полно

использует энергию руководимого им коллектива. Такой менеджер не допускает, что существует какая-то разница между двумя основными элементами и пытается объединить людей для выполнения производственных задач.

#### 5:5 «Манипулятор»

Вероятно, это самый распространенный стиль среди достаточно хороших менеджеров. Он находится на компромиссной позиции. Такой тип менеджеров придерживается правил, методик поведения и нацеливается на производство продукта настолько, насколько это возможно, но при этом не ущемляет чувства людей. Менеджеры, занимающие серединную позицию 5:5, меняются только в пределах «золотой середины». Они поддерживают достаточно приемлемую производительность, но такую, которая поддерживает достаточно приемлемую моральную обстановку.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. - М.: ГроссМедиа, 2005.- 304 с.
2. Управление персоналом организации. Под ред.А.Я.Кибанова. - М. ИНФРА-М, 2003. - 638 с.
3. Экономика предприятия: курс лекций / Волков О. И.; . Скляренко В. К. - М. : ИНФРА-М, 2006. - 280 с
4. Ключкова О. Создание службы персонала «с нуля» // Кадры предприятия. - 2002. - № 1. - с.5.
5. Овчинникова Т.И. Место службы управления персоналом в структуре организации // Кадры предприятия. - 2003. - № 11. - С. 191-193.