

ОБЩЕСТВО. КУЛЬТУРА. ЧЕЛОВЕК

УДК 172.4. 364.612

ХАРАКТЕР ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ И ОРИЕНТАЦИИ НА ДЕЛО/ОТНОШЕНИЯ КАК ВАЖНЕЙШИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА

С.П. Дырин*

УВО «Набережночелнинский государственный педагогический университет»,
г. Набережные Челны, Республика Татарстан, Россия

E-mail: sdyrin@yandex.ru

Аннотация. В статье автор осуществляет попытку предложить собственную типологию стиля руководства. При этом в качестве оснований для классификации стилей руководства автор предлагает два показателя: характер принятия решений и ориентацию руководителя на дело/отношения. Исходя из сочетания двух этих показателей автор выделяет 4 стиля руководства: авторитарно-технократический стиль, патерналистский стиль, партисипативный и коммунальный стили руководства. Ссылаясь на результаты собственных исследований, автор отмечает, что в условиях современных российских предприятий господствующими являются авторитарный и патерналистский стили руководства.

Ключевые слова: стиль руководства, принятие решений, ориентация на дело, ориентация на отношения.

Начиная с исследований Ф. Фидлера [1] проблема стиля руководства рассматривается прежде всего с позиций ситуативного лидерства. Важнейшими факторами, определявшими на взгляд сторонников концепции ситуативного лидерства выбор того или иного стиля руководства, были преимущественно факторы внутренней среды предприятия (размер предприятия, степень стандартизированной выполняемых подчиненными задач и т.д.) или, в крайнем случае, факторы внешней среды прямого воздействия: поведение поставщиков, потребителей, конкурентов, органов государственного управления. В данном случае наша гипотеза состоит в том, что выбор стиля руководства определяется не столько факторами внутренней среды и не факторами внешней среды прямого воздействия, сколько некоторыми факторами внешней среды косвенного воздействия, прежде всего этнокультурными особенностями поведения персонала и самих руководителей. В силу этого нам представ-

* ДЫРИН Сергей Петрович – доктор социологических наук, профессор кафедры истории и методики ее преподавания Набережночелнинского государственного педагогического университета.

ляется целесообразным предпринять попытку типологии стилей руководства с учетом этого предположения.

Первая попытка типологии стилей руководства, как известно, принадлежит К. Левину [2]. Он использовал, по сути дела, лишь одно основание для деления – характер принятия управленческих решений и выделил три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Подобная типология предполагает последовательное уменьшение степени концентрации управленческих полномочий в верхних эшелонах власти, делегирование полномочий вниз по вертикали, привлечение подчиненных к принятию решений и даже полное устранение руководителя от принятия управленческих решений, что характерно для либерального стиля руководства. Впоследствии показатель степени участия подчиненных в принятии управленческих решений использовался для разработки своих концепций типологии стилей руководства многими учеными, в частности, Р. Танненбаумом и У. Шмидтом [3], В. Врумом, Ф. Йеттоном и А. Яго [4] и др. Но при всем внешнем сходстве подходов к оценке стилей руководства К. Левина и сторонников концепции ситуативного лидерства между ними существуют принципиальные различия. К. Левин оценивал тот или иной стиль руководства прежде всего с точки зрения его соответствия базовым ценностям западного общества, которые он считал ценностями общечеловеческими. С этой точки зрения демократический стиль он закономерно считал наиболее эффективным, поскольку, по его мнению, именно этот стиль в наибольшей степени способствовал развитию гражданского общества. Для сторонников же концепции ситуативного лидерства стиль руководства представлял собой прежде всего совокупность способов воздействия на подчиненных с целью достижения поставленных перед предприятием технико-технологических и экономических задач. В силу этого критерием оценки эффективности того или иного стиля руководства выступает эффективность самого предприятия, результат, полученный с помощью того или иного стиля. И если интересы производства требуют применения стиля руководства, ограничивающего свободу работников, то это представлялось указанным авторам вполне оправданным.

Однако уже вскоре стало очевидно, что использование только лишь этого показателя не позволяет получить всю полноту представлений о возможных вариантах стиля руководства. Неполнота подобного рассмотрения актуализировалась в силу того, что во второй половине XX века организация стала рассматриваться прежде всего как социальная система, где одним из элементов выступает человек. В рамках концепции организации как социальной системы работник рассматривался не просто как субъект производственных функций, а прежде всего как личность, имеющая собственные цели и интересы, которые нужно согласовать с интересами предприятия. В силу этого для типологии стилей руководства был введен другой показатель: каково соотно-

шение ценностей результата деятельности предприятия и ценности человека на данном предприятии. Впервые подобный подход к типологии стилей руководства был предложен Блейком и Мутоном и впоследствии развит в ряде других концепций. Однако и в данном случае использование одного только этого показателя не отражает всей гаммы возможных на предприятии управленческих ситуаций. Скажем, ориентация на дело включает в себя две достаточно разные ситуации: тиранию одного лица в интересах дела, отрицающего интересы остальных членов организации, с одной стороны, и добровольный отказ работник от части своих интересов в пользу интересов организации, с другой стороны. В свою очередь, ориентация на человека также может иметь различные варианты. Работник может рассматриваться как самостоятельный субъект деятельности, которому делегировать часть управленческих полномочий, а может рассматриваться как некий пассивный объект, о котором нужно заботиться и в целом относиться с позиций патернализма.

Исходя из этого нам представляется необходимым предложить типологию стилей руководства, основанную одновременно на двух упоминавшихся ранее показателях: степени участия человека в принятии управленческих решений и преимущественной ориентации на дело или на человека. Соотнеся два этих показателя, можно предложить следующую типологию стилей руководства (см. рисунок).

Типология стилей руководства

	Индивидуальный характер принятия решений	Коллективный характер принятия решений
Ориентация на дело	Авторитарно-технократический стиль	Партисипативный стиль
Ориентация на отношения	Патерналистский стиль	Коммунальный стиль

1. Авторитарно-технократический стиль представляет собой сочетание индивидуального характера принятия решений при ярко выраженной ориентации прежде всего на интересы производства. Для него характерны следующие признаки:

- концентрация полномочий на принятие управленческих решений в одних руках;
- преобладание формального типа власти, приоритет формальных отношений, правил и норм над неформальными;
- большая дистанция власти между руководством и подчиненными.

2. Партиципативный стиль строится на преимущественно коллективном характере принятия управленческих решений и ярко выраженной ориентации на дело (результат). Наиболее существенными признаками данного стиля являются следующие:

- право на принятие важнейших управленческих решений принадлежит не одному лицу, а всем работникам либо (что чаще всего) наиболее квалифицированной части персонала;

- руководитель выступает при этом прежде всего как координатор совместных действий по разработке и принятию решений;

- работники в одинаковой степени заинтересованы в производственном или в экономическом результате, в силу чего распространена практика, когда они добровольно ограничивают свои интересы в пользу интересов производства.

3. Патерналистский стиль построен на преимущественно индивидуальном принятии управленческих решений и преимущественной ориентации на человека. Основные его признаки следующие:

- право на принятие управленческих решений принадлежит руководителю;
- подчиненные добровольно признают за руководителем право на единоличное принятие решений;

господствующим типом власти является харизматическая и традиционная власть;

- большое значение имеют неформальные отношения в организации;
- в организации установлен определенный баланс между производственными и социальными целями, и тем и другим уделяется большое внимание.

4. Коммунальный стиль предполагает коллективный характер принятия решений при одновременной ориентации на человека. Такой стиль может быть выявлен на основании следующих признаков:

- социальные цели доминируют над производственными и экономическими целями;

- реальная власть принадлежит не столько формальному руководителю, сколько влиятельным неформальным группам;

- господствующим типом власти является харизматическая власть неформальных лидеров;

- исследования стиля руководства, проведенные автором в 2000–2010 гг., показали, что в условиях современных российских предприятий господствующими являются авторитарный и патерналистский стили руководства.

Список литературы

1. Fiedler, F.E. The Contingency Approach to Leadership Training / F.E. Fiedler // Organizational Dynamics. – 1976. – Winter. – P. 6–16.

2. Lewin, K. Field Theory in Social Science / K. Lewin. – N.Y.: Harper & Row, 1951.
3. Tannenbaum, R. How to Choose a Leadership Pattern / R. Tannenbaum, W. Schmidt // Harvard Business Review. – 1958. – March-April. – P. 117–132.
4. Vroom V.H. On the validity of the Vroom-Jetton Model / V.H. Vroom, A.G. Jago // Journal of Applied Psychology. – 1978. – Vol. 63. – P. 151–162.

THE NATURE OF DECISION-MAKING AND BUSINESS ORIENTATION/RELATIONSHIPS AS THE MOST IMPORTANT COMPONENTS OF LEADERSHIP STYLE

S.P. Dyrin*

*UVO Naberezhnye Chelny state pedagogical University,
Naberezhnye Chelny, Republic of Tatarstan, Russia
E-mail: sdyrin@yandex.ru*

Annotation. *In the article, the author tries to offer his own typology of leadership style. At the same time, the author offers two indicators as the basis for classifying management styles: the nature of decision-making and the orientation of the Manager on the case\ relationship. Based on the combination of these two indicators, the author identifies 4 leadership styles: Authoritarian-technocratic style, paternalistic style, participatory and communal leadership styles.*

Referring to the results of his own research, the author notes that in the conditions of modern Russian enterprises, authoritarian and paternalistic leadership styles are dominant

Keywords: *leadership style, decision-making, business orientation, relationship.*

*DYRIN Sergey Petrovich – doctor of sociology, Professor of the Department of history and methods of teaching, Naberezhnye Chelny state pedagogical University.