

СТИЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СИТУАЦИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ



Егорова Ольга Николаевна, магистрант кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС); просп. Вернадского, 84, Москва, Россия, 119606; e-mail: Egorovaon@elvlift.ru



Чирковская Елена Георгиевна, кандидат психологических наук, доцент, кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС); просп. Вернадского, 84, Москва, Россия, 119606; e-mail: tchirkovskaya@mail.ru

РЕЗЮМЕ

В статье рассматривается проблема стилевых особенностей принятия управленческих решений руководителями бизнес-структур. Авторы исходят из того, что принятие решения — ключевая особенность управленческой деятельности, а принятое управленческое решение — её продукт. Принятие решений — процесс специфический, его можно представить как две взаимосвязанные линии поведения. Он индивидуален, так как руководитель принимает решение самостоятельно, опираясь на собственные субъективные представления, но он интериндивидуален, так как решение руководителя зависит от группы подчинённых, от способности взаимодействовать с другими людьми, учитывать множественную обратную связь других участников подготовки и реализации этого решения. Стиль принятия решений сочетает в себе эти две линии поведения. В статье приводятся результаты эмпирического исследования стилевых характеристик руководителей в ситуации принятия решения.

Ключевые слова: стиль принятия управленческих решений, стратегии поведения руководителя, управленческая деятельность, управленческие решения, стилевые характеристики.

Любое принятое руководителем управленческое решение выступает индикатором его деятельности, процессом, в котором проявляются индивидуальные особенности и стиль управленческого поведения. Как правило, принимать решения руководителю приходится в нестандартных, неожиданных или непредсказуемых ситуациях, где максимально проявляются его индивидуальные особенности и личностное своеобразие, что, по сути, есть проявление индивидуального стиля

управления, в том числе и стиля принятия решений. Интерес к исследованию феномена принятия решения тесно связан с изучением различных аспектов и особенностей стиля управления, а способность принимать адекватные решения — значимый показатель качества управленческой деятельности руководителя с опорой на его индивидуальные свойства, характерные особенности и личностные качества.

Стиль управленческой деятельности рассматривается практически во всех концепциях и моделях ситуационного поведения, наиболее известные среди них следующие: континуум менеджерского поведения Тонненбаума–Шмидта [2], модель ситуационного подхода Фидлера [6], теория жизненного цикла Херси и Бланшара [2], модель «путь-цель» Хауза и Митчелла [2].

Усилия отечественных исследователей (А.А. Бодалёв [1], И.П. Волков [3], А.Л. Журавлёв [5], А.Л. Свенцицкий [18], В.А. Толочек [21] и др.) в большей степени направлены на диагностику управленческих стилей, разработку диагностических методов и методик, в основу которых положена модель К. Левина [11].

Одно и то же управленческое решение может оказать как позитивное, так и крайне негативное влияние на деятельность организации вплоть до полной остановки её функционирования. Именно поэтому для любого типа организаций малого и среднего бизнеса жизненно важным условием является реализация всех основных типовых управленческих функций, к которым относятся: планирование, организация и контроль всей функциональной цепочки производства и реализации товаров, работ и услуг; прогнозирование и выработка стратегии бизнеса; координация взаимодействий, коммуникация и мотивация персонала; принятие оптимальных управленческих решений в условиях неопределённости и риска [12].

А.В. Карпов считает, что среди управленческих функций ключевой выступает принятие решений [6].

По мнению Н.С. Кривошеевой, принятие управленческого решения — это процесс преодоления руководителем влияния внутриличностных, межличностных и объективных внешних факторов, препятствующих достижению целей управления, которое осуществляется посредством взаимодействия руководителя с другими участниками процесса принятия решения. Структура данного процесса включает мотивационный, ценностно-ориентационный, оценочный, операциональный, морально-волевой и индивидуально-личностный компоненты, которые обеспечивают продуктивное взаимодействие руководителя в системе организационной иерархии [9].

Одна из наиболее известных классификаций — описанные Ю.Н. Кулюткиным пять типов стилевых особенностей выработки решений в зависимости от соотношения этапов формулирования гипотез и альтернатив (А) и этапа их анализа, коррекции и контроля (К): инертные, осторожные, уравновешенные, рискованные, импульсивные [10].

Интересен подход А.И. Китова, описывающий восемь типов личностных профилей принятия решений: мотивационно-пассивный профиль, «имитация бурной деятельности», профиль «общее руководство», фрустрационный профиль, «напряжённый безуспешный поиск до конца», «формально правильное, но нерациональное решение», эвристический, эвристически-организаторский [8].

К многомерным моделям относится двумерная типология К.В. Коростелиной, которая описывает четыре стиля принятия решений: объективно-зависимый, субъективно-зависимый, объективно-независимый и субъективно-независимый, каждый из которых характеризуется специфическими особенностями когнитивного и эмоционально-волевого компонентов [8].

Классификация А.В. Карпова построена на основе самого механизма принятия решения и его структурной модели — учёте структурно-уровневой организации процесса принятия управленческих решений (ПУР). Каждый из уровней ПУР имеет выраженную связь с субъективными предпочтениями стилевых особенностей деятельности руководителей и проявляется в стиле ПУР: попустительский, маргинальный, реализаторский, авторитарный, ситуационный, а их сочетание определяет поведенческий профиль руководителя в ситуации ПР и в отношении подчинённых (властность): руководитель, избегающий ситуаций ПР; руководитель, продуцирующий ситуации ПР; руководитель с либеральным отношением к подчинённым; руководитель с директивным отношением к подчинённым [7].

Опираясь на теоретические и методологические подходы к оценке стилей принятия решений руководителями, мы выбрали диагностическую методику, наиболее подходящую для целей нашего исследования, — «Оценка стиля принятия управленческих решений» А.В. Карпова и Е.В. Марковой [7]. Объектом эмпирического исследования выступили руководители малого и среднего бизнеса в ситуации принятия управленческих решений. Предмет исследования — стиль принятия управленческих решений руководителей малого и среднего бизнеса. Эмпирическую базу иссле-

дования составили руководители высшего и среднего звена организаций малого и среднего бизнеса общей численностью 48 респондентов. Среди них 44% женщин, 56% мужчин трёх возрастных групп (до 35 лет, 35–45 лет, старше 45 лет), разного уровня управления (административный, функциональный, специалист) и управленческого стажа (до 5 лет, 5–10 лет, свыше 10 лет), а также различного масштаба организации (до 100 человек в управлении, свыше 100 человек в управлении).

Результаты эмпирического исследования свидетельствуют, что в целом группу респондентов отличает стремление к директивным отношениям с подчинёнными (среднее значение $M=95,2$ $\sigma=0,05$ по группе $n=48$). Это предпочтение выразили 71% участников исследования. При этом у 31,4% респондентов черты «властности» выражены ярко, а у 39,6% умеренно. Наиболее властными являются респонденты из числа «административных» руководителей, старше 35 лет, со стажем управленческой деятельности более 10 лет, масштабом организации более 100 человек. Таким руководителям, по мнению А.В. Карпова и Е.В. Марковой [7], свойственны властность и доминантность, жёсткие дисциплинарные требования к подчинённым и отсутствие свободы выбора для них. Как правило, эти руководители демонстрируют большую дистанцию в межличностных отношениях, недоверчивый, подозрительный, постоянный контроль над работой исполнителей; отношения с подчинёнными строятся в жёсткой иерархии и субординации; их указания не подлежат обсуждению. Таких руководителей отличает ярко выраженная нацеленность на достижение результата любой ценой.

Только 29% респондентов продемонстрировали склонность к либеральным отношениям с подчинёнными. Таким руководителям присущи мягкость и уступчивость, бесконфликтность, гибкость в требованиях, стремление к похвале и поощрению, доверительность, поддержка, склонность к диалогу с группой, решения принимаются путём обсуждения, убеждения, уговоров, высказывания своего мнения. Наименее властными оказались руководители малого и среднего бизнеса моложе 35 лет, со стажем управленческой деятельности от 5 до 10 лет, небольших по масштабу организаций, с уровнем управления «специалист».

54% респондентов продемонстрировали тенденцию к избеганию проблемных ситуаций, требующих принятия решения (среднее значение $M=123,2$ $\sigma=0,05$ по группе респондентов $n=48$). У таких руководителей, по мнению авторов методики [7], необходимость принимать решение вызывает чувство тревоги; проблемные ситуации, требующие решения, воспринимаются ими как угроза. Они, как правило, откладывают и затягивают решения, долго и тщательно собирают информацию, порой избыточную. Выбор альтернатив строится с учётом минимизации рисков, предпочитают стратегию запрещающих решений. Они чаще делегируют обязанности, ответственность за ошибки и сбои, в работе ориентируются скорее на текущие, рутинные, каждодневные вопросы.

Между тем 46% респондентов продемонстрировали достаточную готовность к проблемным ситуациям. Им свойствен непрекращающийся поиск и генерация задач, требующих решения. Инициативность, самостоятельность, активность и работоспособность такого руководителя сочетаются с постоянным стремлением вникнуть во всё самому. Они быстро, самостоятельно, без дополнительного согласования принимают решения, их отличают уверенность в себе, доверие собственному мнению, готовность обсуждать варианты решений только с экспертами или высококвалифицированными профессионалами. В выборе альтернатив опираются на желание добиться успеха, ориентированы на сложные вопросы и стратегические задачи, новаторские решения, легко рискуют, но в то же время готовы нести ответственность за неверно принятые решения.

Участникам исследования в большей степени присущ смешанный или ситуационный стиль принятия управленческих решений. Его предпочитает большая часть опрошенных респондентов (n=34), что составляет 70,8% от общей выборки. Среди них больше мужчин (71%), чем женщин (29%), возраста 35–45 лет, «административных» (53%) руководителей организаций среднего бизнеса (62%), с управленческим стажем более 10 лет (50%). Всего 16% опрошенных респондентов (n=8) продемонстрировали свои предпочтения в сторону авторитарного стиля принятия управленческих решений. Им свойственно продуцировать проблемные ситуации, провоцирующие принятие управленческих решений, решительность, смелость, самостоятельность и готовность к риску. При этом они в большей степени придерживаются директивного стиля, склонны к более жёстким и субординационным отношениям с подчинёнными. В основном это женщины — «функциональные» руководители, представители малого бизнеса (63%) с большим опытом работы. И лишь 13,2% респондентов (n=6) предпочли реализаторский стиль принятия управленческих решений. Среди них больше мужчин — «административных» руководителей, представителей малого бизнеса. Им также свойственно продуцировать проблемные ситуации, они не избегают решений, готовы к ответственности за свои решения и выбор альтернатив. Однако предпочитают более либеральные отношения к подчинённым.

Следует также отметить, что в данной группе респондентов не состоялся выбор в пользу маргинального и попустительского стилей принятия управленческих решений, эти стили непопулярны.

В ходе эмпирического исследования мы обратили внимание на то, что принятие управленческих решений тесно связано с администрированием, на процесс принятия управленческих решений влияют индивидуально-типологические особенности самого руководителя, на что будет направлен последующий анализ результатов.

ССЫЛКИ

[1]. Бодалёв А.А. Акмеология как учебная и научная дисциплина. М., 1993.

[2]. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. М.: Экономистъ, 2003. 528 с.

[3]. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. Л., 1989.

[4]. Деркач А.А. Роль организационной среды в становлении личности профессионала // Акмеология. 2011. № 3 (39). С. 8–19.

[5]. Журавлёв А.Л., Нестик Т.А. Психология управления совместной деятельностью. Новые направления исследований. М.: Институт психологии РАН, 2010. 248 с.

[6]. Карпов А.В. Психология менеджмента: учеб. пособие. М.: Гардарики, 2005. 584 с.

[7]. Карпов А.В., Маркова Е.В. Стиль процесса принятия управленческих решений и эффективность руководства // Психология инновационного управления социальными группами и организациями. М. — Кострома, 2001.

[8]. Козловская М.С. Индивидуально-стилевые различия процесса принятия управленческих решений руководителем-женщиной // Вестник КАСУ. 2010. № 5. С. 92–102.

[9]. Кривошеева Н.С. Исследование социально-психологической готовности студентов — будущих руководителей к принятию управленческих решений: дис. ... канд. психол. наук / ГУУ. М., 2009.

[10]. Кулоткин Ю.Н. Психология обучения взрослых. М.: Просвещение, 2005. 128 с.

[11]. Левин К. Теория поля в социальных науках. М.: Речь, 2000. 368с.

[12]. Маркова Е.В. Индивидуально-типологические закономерности стилей управленческих решений и их диагностика: дис. ... канд. психол. наук / Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова. Ярославль, 2001.

[13]. Мельничук А.С. Особенности ценностной сферы руководителей с различным уровнем акмеологических ориентаций // Акмеология. 2009. № 3 (31).

[14]. Мельничук А.С., Батарчук Е.А. Представления о стратегиях поведения различных типов руководителей в ситуации конфликта // Акмеология. 2013. № 1 (45). С. 43–46.

[15]. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, ЛТД, 2010. 701 с.

[16]. Михайлов Г.С., Тарасенко А.В. Акмеологический алгоритм диалоговой модели принятия управленческих решений руководителем // Акмеология. 2003. № 4. С. 33–38.

[17]. Мухамедов Т.М. Индивидуальные стили управления и руководства // Акмеология. 2012. № 2 (42). С. 130–132.

[18]. Свенцицкий А.Л. Психология управления организациями. СПб., 1999.

[19]. Сотникова Д.А. Психолого-акмеологические условия формирования индивидуального стиля общения руководителя: дис. ... канд. психол. наук // РАГС. М., 2006.

[20]. Тимошков А.В. Индивидуальные особенности стратегии принятия управленческих решений: дис. ... канд. психол. наук // Красноярский ГПУ им. В.П. Астафьева. Красноярск. 2006.

[21]. Толочек В.А. Стили профессиональной деятельности: монография. М.: Смысл, 2000. 199 с.

[22]. Финашин А.В. Оптимизация процесса формирования индивидуального стиля управленческой деятельности руководителя правоохранительных органов: дис. ... канд. психол. наук. М., 2003.

STYLE OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS CHIEF EXECUTIVES IN A SITUATION OF DECISION-MAKING

Olga N. Egorova, Master's Degree Student, Chair of Acmeology and Psychology, SPP, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; e-mail: Egorovaon@elvlift.ru, tel.: +7(906) 039-05-69 (mob.)

Elena G. Chirkovskaya, Candidate of Psychological Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, e-mail: tchirkovskaya@rambler.ru, tel. +7 (903) 239-74-79 (mob.)

ABSTRACT

This article considers the problem of peculiarities of chief executives decision-making styles. Authors suppose that the process of decision-making is a key feature of administrative activity, and administrative decision taken is a product of this activity. The process of decision-making is very specific and it is shown as two interconnected lines of conduct: it is individual — as a leader makes the decision independently, relying on his own subjective understandings, and also it is interindividual — because decision of a leader depends on group of subordinates, his abilities to communicate with other people, taking into account multiple feedback of others involved in the process of preparation and implementation of this decision. Style of decision-making combines these two lines of conduct expressed in a varying degree. In the article there shown results of empirical research of leaders' style characteristics in a situation of making decision.

Key words: style of making management decisions, strategy of leader behavior, management activity, management decisions, style characteristics.

REFERENCES

- [1]. *Bodalev A.A.* Akmeologija kak uchebnaja i nauchnaja disciplina [Akmeology as educational and scientific discipline]. Moscow, 1993.
- [2]. *Vihanskij O.S., Naumov A.I.* Menedzhment: Uchebnik. [Management: Textbook]. 3-e izd. M.: Jekonomist [Economist], 2003. 528 p.
- [3]. *Volkov I.P.* Rukovoditelju o chelovecheskom faktore: Social'no-psihologicheskij praktikum [Leader about human factor]. Leningrad., 1989.
- [4]. *Derkach A.A.* Rol' organizacionnoj sredy v stanovlenii lichnosti professionala [Role of the organizational environment in formation of the identity of the professional]. Akmeologija [Acmeology]. 2011. № 3 (39). p. 8–19.
- [5]. *Zhuravlev A.L., Nestik T.A.* Psihologija upravljenja sovmestnoj dejatel'nost'ju. Novye napravlenija issledovanij. [Psychology of management of joint activities. New directions of research]. Institut psihologii RAN [Psychology Institute RAS]. 2010. 248 p.
- [6]. *Karpov A.V.* Psihologija menedzhmenta ucheb. Posobie [Management psychology Tutorial]. M.: Gardariki, 2005. 584 p.
- [7]. *Karpov A.V., Markova E.V.* Stil' processa prinjatija upravlencheskih reshenij i jeffektivnost' rukovodstva. Psihologija innovacionnogo upravljenja social'nymi gruppami i organizacijami [Style of the process of making decisions and management efficiency. Psychology of innovative management of social groups and organisations]. Moscow — Kostroma, 2001.
- [8]. *Kozlovskaja M.S.* Individual'no-stilevyje razlichija processa prinjatija upravlencheskih reshenij rukovoditelem-zhenshinoj [Individual stylistic differences of the process of making decision by woman leader]. Vestnik KASU. 2010. № 5, pp.92–102.
- [9]. *Krivoshcheva N.S.* Issledovanie social'no-psihologicheskoy gotovnosti studentov — budushhih rukovoditelej k prinjatiju upravlencheskih reshenij [The research of student social-psychological readiness, managers in future, for making decisions]. Diss... kand. psihol. Nauk.GUU. Moscow: 2009.
- [10]. *Kuljutkin Ju.N.* Psihologija obuchenija vzroslyh [Psychology of adults teaching]. Moscow: Prosveshhenie, 2005. 128 p.
- [11]. *Levin K.* Teorija polja v social'nyh naukah [Field theory in social sciences]. Moscow.: Rech', 2000. 368 p.
- [12]. *Markova E.V.* Individual'no-tipologicheskie zakonomernosti stilej upravlencheskih reshenij i ih diagnostika [Individual psychological patterns style of making decisions]: Diss. ... kand. psihol. Nauk. Jaroslavskij Gosudarstvennyj Universitet im. P.G. Demidova. Yaroslavl. 2001.
- [13]. *Mel'nichuk A.S.* Osobennosti cennostnoj sfery rukovoditelej s razlichnym urovnem akmeologicheskikh orientacij [Features of the value sphere of the leaders with the different level acmeologic orientation]. Akmeologija [Acmeology]. 2009. № 3 (31).
- [14]. *Mel'nichuk A.S., Batarchuk E.A.* Predstavlenija o strategijah povedenija razlichnyh tipov rukovoditelej v situacii konflikta [Understandings about behavior strategy different types of leaders in a conflict situation]. Akmeologija [Acmeology]. 2013. № 1 (45). pp. 43–46.
- [15]. *Meskon M.H., Al'bert M., Hedouri F.* Osnovy menedzhmenta [Management bases]. Moscow: Delo, LTD, 2010. 701 p.
- [16]. *Mihajlov G.S., Tarasenko A.V.* Akmeologicheskij algoritm dialogovoj modeli prinjatija upravlencheskih reshenij rukovoditelem [Acmeologic algorithm of interactive decision making model by a manager. Akmeologija [Acmeology]. 2003. № 4. pp. 33–38.
- [17]. *Muhamedov T.M.* Individual'nye stili upravljenja i rukovodstva [Individual styles of management and leadership]. Akmeologija [Acmeology] 2012. № 2 (42). pp. 130–132.
- [18]. *Svencickij A.L.* Psihologija upravljenja organizacijami [Psychology of management organization]. Saint Peterburg, 1999.
- [19]. *Sotnikova D.A.* Psihologo-akmeologicheskie uslovija formirovanija individual'nogo stilja obshhenija rukovoditelja [Psychology-acmeologic conditions for making leader individual style of communication]. Diss...kand. psihol. Nauk. RAGS. Moscow, 2006.
- [20]. *Timoshkov A.V.* Individual'nye osobennosti strategii prinjatija upravlencheskih reshenij [Individual aspects in a strategy of making decisions]. Diss. ... kand. psihol. Nauk. Krasnojarskij GPU im. V.P. Astaf'eva. Krasnoyarsk. 2006.
- [21]. *Tolochek V.A.* Stili professional'noj dejatel'nosti [Styles of professional activities]. Monografija. Moscow: Smysl, 2000. 199 p.
- [22]. *Finashin A.V.* Optimizacija processa formirovanija individual'nogo stilja upravlencheskoj dejatel'nosti rukovoditelja pravoohranitel'nyh organov [Optimization process of formation individual style for a leader law enforcement] Diss. ... kand. psihol. Nauk. Moscow. 2003.