

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Государственное управление и социология региона»

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Психология»

на тему

«Стиль руководства как фактор эффективности деятельности
коллектива».

Выполнил: ст. гр.17 ЭГ1

Панькина А.С.

Проверил: к.с.н.,доцент

Еремина Е.В.

Пенза, 2017

Содержание

Введение	4
1 Теоретические аспекты руководства коллективом	6
1.1 Понятие стиля руководства и его структура	6
1.2 Классификация стилей руководства и их характеристика	10
2 Эмпирическое изучение стилей руководства и их влияние на деятельность коллектива	19
2.1 Гендерные различия в стилях управления руководителей	19
2.2 Самооценка и стиль управления у руководителей государственных служащих	26
Заключение	33
Список использованных источников	34

Введение

Актуальность темы курсовой работы определяется, прежде всего, тем, что успех и эффективность деятельности любой организации напрямую зависит от руководителя, который будет направлять работу других и нести персональную ответственность за ее результаты.

В настоящее время особое внимание стало уделяться вопросам наиболее эффективного взаимодействия руководителя с подчиненными. От стиля руководства зависят мотивация работников, их отношение к труду, взаимоотношения и многое другое. Таким образом, эта область менеджмента имеет огромное значение в управлении.

Каждый руководитель в процессе управленческой деятельности выполняет свои обязанности в свойственном только ему стиле. Стиль руководства выражается в том, какими приемами руководитель побуждает коллектив к инициативному и творческому подходу к выполнению возложенных на него обязанностей, как контролирует результаты деятельности подчиненных. Принятый стиль руководства может служить характеристикой качества деятельности руководителя, его способности обеспечивать эффективную управленческую деятельность, а так же создавать в коллективе особую атмосферу, способствующую развитию благоприятных взаимоотношений и поведения.

В связи с вышесказанным цель данной курсовой работы состоит в исследовании различных стилей руководства и их влияния на деятельность коллектива.

Для достижения поставленной цели сформулированы следующие задачи:

- Рассмотреть понятие «стиль руководства» и его структуру;
- Провести анализ различных классификаций стилей руководства и дать краткую характеристику;
- Изучить гендерные различия в управлении персоналом;

– . Выявить влияние самооценки и стиля руководства у государственного служащего.

Объектом исследования являются различные стили руководства.

В качестве предмета исследования выступает влияние стиля руководства на деятельность коллектива.

Информационную базу для проведения исследования составили книги, журналы, публикации и Интернет-ресурсы.

Курсовая работа соответствует всем требованиям, предъявляемым к её оформлению, и состоит из введения, 2 глав, заключения и списка использованных источников.

В первой главе курсовой работы рассмотрены теоретические аспекты руководства коллективом.

Вторая глава посвящена эмпирическому изучению стилей руководства.

1 Теоретические аспекты руководства коллективом

1.1 Понятие стиля руководства и его структура

Слово «стиль» греческого происхождения, первоначально оно означало стержень для писем на восковой доске, а позднее употреблялось в значении «почерк».

Одно из глубоких исследований стиля в современной психологии управления провёл А.А. Журавлёв. Он предоставил следующее определение : «стиль – это индивидуально-типические особенности устойчивой системы воздействия руководителя на коллектив».

В толковом словаре по управлению сказано что «стиль управления – совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения задач и проблем, используемых руководителями организаций и предприятий в своей практической деятельности»

По Мескону, стиль руководства – это обычный способ поведения начальника по отношению к подчинённым, для того чтобы оказать на них воздействие и подтолкнуть к достижению организационных целей [12].

В современной литературе попадаются большое число определений стиля управления. Если задаться вопросом, есть ли в них что-нибудь общее? Общим в определениях стиля управления можно считать интерпретация его как метода влияния начальника на подчинённых. Согласно этому, для нас огромную заинтересованность представляют два последних определения, так как они наиболее подробно отображают понятие стиля управления и включают сущность прошлых определений.

Метод управления – это комплекс методов и приёмов направленного воздействия начальника на подчинённых и коллективы, которые обеспечивают координацию их действия.

Здесь методы – это способы и приёмы управления, существующие объективно, вне зависимости от начальника или руководителя, обусловленные достигнутым уровнем и необходимостями развития экономики. В отличие от этого, стиль управления, в своей основе так же объективен, однако всё же опосредуется частными (индивидуальными) качествами управляющего лица.

Стиль управления считается одним из приспособлений различных аппаратов управления. Согласно этому различают индивидуальный и общий стиль управления. Понятие стиля целесообразно использовать, в первую очередь, в дополнении к личности руководителя, при этом индивидуальный стиль предстаёт как особый вид сочетания производственной функции управляющего с его функцией регулировки индивидуальных отношений среди членов подчинённой ему группы. Но невозможно сводить все к личности управляющего и производить оценку как особую форму проявления его субъективных сторон. Проблема в том, что характерные черты личности управляющего при всей их важности далеко не ограничивают элементы, создающие свойственный ему стиль управления. Эти компоненты составляют индивидуальное начало и индивидуальный компонент стиля, а между тем стиль постоянно содержит и общую непредвзятую базу.

К индивидуальным факторам, характеризующий стиль в управлении коллективом возможно причислить:

1. Принципы и конструкции, обуславливающие способность использовать собственную власть.
2. Специфика психологической базы управляющего (темперамент, характер)
3. Выбор конфигураций и способов влияния на подчинённых в любой определенной ситуации.
4. Неповторимые индивидуальные свойства, характеризующие «управленческий почерк».
5. Индивидуальные характерные черты выполнения общественных ролей руководителя.

6. Уровень профессиональных познаний, интеллекта и культуры, определяющий характер поведения.

Как видно, индивидуальные условия находятся в зависимости от личности руководителя, а конкретные условия создаются под воздействием находящейся вокруг среды. Объективно стиль руководителя диктуется, в первую очередь, сознательной целью, которая как закон определяет способ и вид его действий и которой он должен подчинять свою волю.

В общем, объективные слагаемые стиля имеют все шансы быть объединены следующим образом:

1. Специфика концепции, ее цели и проблемы, административной структуры.

2. Закономерности управления.

3. Специфика (многофункциональное предназначение) области конкретной работы.

4. Окружающая производственная сфера (научно-технический уровень производства, формы организации труда, снабженность материальными ресурсами).

5. Особенность руководимой группы (структура, степень подготовки, направленность отношений, общественно-психические особенности исполнителей).

6. Уровень практики управления.

7. Способы и приёмы управления, применяемые вышестоящим руководством.

Отмеченные слагаемые стиля предопределяют характерные черты сочетания в работе начальника производственной функции и функции регулирования отношений в коллективе, природу сформировавшихся в ней обычаев и приёмов общения, а тем самым и образ деятельности.

Итак, возможно установить, что образ деятельности – это метод влияния начальника на подчинённых с целью успешного исполнения административных функций. На образ оказывают воздействие личность руководителя, методы и

приёмы, с поддержкой которых он реализует административную функцию, т.е. индивидуальные условия, а с другой стороны находящаяся вокруг производственная среда, особенность области деятельности, характерные черты руководимой группы и др. Конкретные условия и, в конечном итоге, образ выражает взаимоотношения, складывающиеся между руководителем и подчинённым. Трудность и многообразие данных взаимоотношений предопределяют значительную многовариантность определенных стилей управления, которые могут классифицироваться согласно разным показателям.

Стиль управления можно расценивать как личную конфигурацию стиля в целом. Учение о стилях в психологии относительно молодое, по этой причине не существует общепризнанного установления стиля. Самое общее установление стиля делает акцент на методе взаимодействия личности с обществом – как настоящим, так и общественным. Можно объединить стиль с определенными формами жизнедеятельности, при этом он станет атрибутом личности в данной определенной работе. Один из психологов современности определяет стиль как стабильный и интегральный паттерн персонально-индивидуальных проявлений человека посредством предпочитаемых форм взаимодействия с социальной и предметной сферой. Единым с целью имеющихся взглядов о стиле считается упор на стабильность и единства действия и работы лица в конкретных обстоятельствах среды [13].

Управление и руководство – это специфические формы профессиональной деятельности, которые требуют приспособления общественно-эмоциональных качеств субъектов данных форм работы. В связи с этим неоспорима вероятность развития стилей в профессиональной административной работе как стабильных и интегральных концепций личностно-определённых способов управления и руководства.

1.2 Классификация стилей руководства и их характеристика

Следующей значимой проблемой в теории стилей управления считается вопрос их классификации.

Обилие классификаций стиля управления в теории говорит о сложности данного общественного действия.

Ученые использовали три подхода к установлению успешного стиля лидерства: подход с позиции индивидуальных свойств, поведенческий аспект и ситуационный.

Подход с позиции индивидуальных свойств – в соответствии с индивидуальной концепцией лидерства, популярной так же под наименованием теории великих людей, лучшие из управляющих обладают определённым комплектом общих для всех индивидуальных свойств, и если бы данные свойства имели возможность быть обнаружены, общество имело бы возможность научиться развивать их для себя и этим самым оказываться эффективными начальниками. Некоторые из этих изученных качеств – это уровень интеллекта и навыки, впечатляющий внешний вид, порядочность, здравомысленный интеллект, предприимчивость, общественное и финансовое формирование и высокий уровень уверенности в себе.

Поведенческий подход – основан на базе для классификации стилей управления. В соответствии с поведенческим подходом к лидерству, результативность обуславливается не индивидуальными свойствами управляющего, а скорее его стилем поведения по отношению к подчинённым [13, с.52].

В поведенческом подходе выявляются две ключевых тенденции в стиле управления:

Первое – характеризуется минимальной степенью, вплоть до которой управляющий делегирует собственным подчинённым собственные полномочия,

стремлением достигнуть целей любой ценой никак не проявляя практически никакого или минимум доверия работникам.

Второе – обуславливается рвением руководителя достигнуть целей посредством формирования официальной доверительной ситуации в коллективе.

В первом случае стиль находится в пределах от авторитарного до либерального, а во втором - от ориентированного на проблема до нацеленного на человека.

В связи с выше сказанным, необходимо рассмотреть одну из классических классификаций стилей руководства.

В 30-е года выдающийся специалист по психологии К. Левин с командой своих работников провёл в США серию исследований, в процессе которых обнаружил три ставших традиционными стиля управления: авторитарный, демократический, либеральный (либо свободный). В чём же отличия среди данных стилей?

Авторитарный стиль – различается излишней централизацией полномочия, приверженностью к единоначалию в избыточных формах, властным решением не только больших, но и относительно небольших проблем жизни группы, сознательным ограничением контактов с подчиненными.

Руководитель, придерживающийся этого стиля, догматичен, обязательно желает повиновения людей собственной власти, никак не переносит противоречий и не прислушивается к другому суждению, зачастую вторгается в работу подчинённых и жестко осуществляет контроль над их поступками, требует скрупулезного следования его предписаниям, т.е. то, что он указал. В случае если и проводятся совещания, то только с целью соблюдения формальности, поскольку постановления у управляющего готовы еще до совещания.

Критику никак не воспринимает и никак не допускает собственных погрешностей, но непосредственно предпочитает повышать голос. Руководствуется того мнения, что управленческие взыскания – наилучший

метод влияния на подчинённых в целях достижения значительных трудовых характеристик и результатов. Работает много, заставляет трудиться и других, в том количестве и во внеурочное время.

В целом для управляющего – автократа свойственен недостаток уважения к окружающим.

Автократ умышленно апеллирует к нуждам более низкого уровня собственных подчинённых, отталкиваясь от предположения, что это тот самый уровень, на котором они оперируют. Дуглас Мак Грегор называл предпосылки автократического управляющего согласно взаимоотношению к сотрудникам теорий «Х». В соответствии с теории «Х», главы подобного вида отталкиваются из того, что:

1. Люди первоначально не предпочитают работать и при любой возможности избегают выполнения любой деятельности.
2. У людей нет честолюбия, и они стремятся освободиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими управляли.
3. Больше всего люди желают безопасности.
4. Чтобы принудить людей работать, следует применять принуждение, контроль и угрозу в виде санкций.

На базе таких исходных предложений, автократ предельно централизует возможности, никак не предоставляет сотрудникам самостоятельно осуществлять решения, удерживает в руках всё управление, способен проявлять психологическое влияние, как правило, угрожать.

Демократический стиль – в отличие от автократического, подразумевает обеспечение подчинённым самодостаточности, соразмерной их квалификации и исполняемым функциям, привлечении их к таким типам работы, как установка целей, анализ деятельности, организация и утверждение решений, формирование требуемых с целью исполнения работы предпосылок и объективный анализ их стараний, уважение к людям и внимание об их нуждах, вознаграждение инициативы и творческой деятельности, забота об

информированности подчинённых, способность прислушиваться к суждениям и рекомендациям подчинённых.

Руководитель демократического стиля во всей своей работе непосредственно увлекается только более трудными и значимыми проблемами, предоставляя подчинённым регулировать все другие. Он стремится больше консультироваться с ними и учитывать суждения сотрудников по данным проблемам, никак не подчёркивает собственного преимущества и разумно откликается на критику, не уходит от ответственности ни за личные решения, ни за погрешности исполнителей. Управляющий демократического стиля считает собственной обязанностью регулярно и детально, с абсолютной откровенностью оповещать подчинённых о пребывании дел и перспективах формирования коллектива. Присутствие такого рода системы общения значительно проще позволяет мобилизовать подчинённых на реализацию поставленных перед ними вопросов, развивать у них ощущение настоящих хозяев.

Руководитель – демократ определяется в возможности подчинённого, делая главный акцент на его природное желание к самовыражению с помощью осуществления собственных умственных и профессиональных возможностей.

Либеральный стиль - не вмешивающийся стиль управления. Отличается отсутствием размаха в работе, бездеятельности и постоянном ожидание указаний сверху, неготовность принимать на себе ответственность за решения и за результаты, если они неблагоприятны, внимательность в делах, решениях, сомнение в своей компетентности и в собственном положении, нелогичность в поступках, легко поддаётся воздействию окружающих, руководитель склонен уступать обстоятельствам и мириться с ними, в отношениях с подчинёнными вежлив и благосклонен, может помочь в решении их проблем.

Пользующийся данным стилем управляющий мало вмешивается в деятельности подчинённых и в целом не выражает особой активности, выступает в основном в роли посредника в отношениях с другими коллективами. Как правило, он непоследователен в поступках, свободно

поддаётся воздействию окружающих, способен в отсутствии значительных причин аннулировать прежде установленное решение. Управляющий – либерал согласен слушать критику и различные точки зрения, однако он оказывается не в состоянии осуществить подсказываемые ему дельные идеи. Подчинённые, располагая большой независимостью действий, используют это по собственному усмотрению, сами устанавливают задачи и избирают способы их решений. В результате перспективы выполнения работы становятся в огромной зависимости от заинтересованностей и настроения самих сотрудников.

Руководитель, сконцентрированный на труде, так же известный как управляющий, направленный на проблему, в первую очередь, беспокоится о проектировании проблемы и разработке системы вознаграждений с целью увеличения производительности работы.

В сопоставление данному, первостепенной работой управляющего, сосредоточенного на человеке, считаются люди. Он сосредотачивает внимание на увеличении производительности работы путём улучшения человеческих взаимоотношений. Управляющий, сконцентрированный на человеке, создает упор на взаимовыручке сотрудникам и пытается максимально принимать участие в принятии решений.

Как продолжение своих исследований, Р.Лаикерт предложил четыре базисных системы стиля лидерства. Он планировал, то, что данные четыре системы, могут помочь систематизировать действия управляющих. Данные системы характеризуются разной степенью авторитарного и демократического стиля, нужной с целью предложения воздействия на людей, побуждая их к достижению целей компании.

Р.Лаикерт подчеркнул четыре стиля лидерства: эксплуататорско-авторитарный, благожелательно-авторитарный, консультативно-демократический, групповой.

Эксплуататорско-авторитарный стиль управления был уже прежде рассмотрен. В компаниях, где утвердился эксплуататорско-авторитарный стиль, подчиненные считают себя оскорбленными, поскольку их взгляды, навыки,

познания игнорируются управляющим. Управляющий, принявший общее решение, этим самым берёт на себе всю обязанность за допустимые отрицательные результаты собственного решения. При таком стиле управления цена погрешностей получается двойной – финансовые потери от неверного решения и психологические травмы в коллективе из-за индивидуальных взаимоотношений группы и управляющего.

Благожелательно - авторитарный обуславливается тем, что управляющий ощущает себя решительно, к собственным подчинённым относится благосклонно. Угрозы санкции хотя и содержатся, однако не доминируют. Такого рода управляющий с целью принятия решений способен предоставить возможность принимать во внимание отдельные взгляды подчинённых и под строгим контролем обеспечить им определённую независимость, в случае если при этом неукоснительно соблюдается общая стратегия компании. Но такие взаимоотношения к подчинённым никак не исключают сомнения к ним управляющего.

Консультативно- демократический стиль. В его рамках управляющий уже в существенной степени верит подчинённым, старается разумно применять их идеи, консультируется с ними. Он пристально выслушает все точки зрения своих подчинённых, не отдавая предпочтения тот или иной – или, формирует единую позицию и в ее рамках собственную точку зрения. Работники остаются удовлетворёнными тем, что их отношение укладывается в основу постановления, и польщены перспективой оказать начальству возможную поддержку. В данном случае обязанность управляющего подкрепляется нравственной помощью подчинённых. Однако важные постановления по-прежнему берутся только высшими эшелонами власти. Предпочтение в способах влияния на подчинённых отдаётся поощрением с весьма нечастыми санкциями.

Групповой стиль характеризуется тем, что управляющий функционирует как демократ, целиком верит собственным подчинённым по всем проблемам. Такого рода способ управления является более эффективным.

Группы учёных, работавшая под эгидой «бюро по исследованиям в области бизнеса в университете штата Огайо» создала собственную классификацию стилей лидерства. В соответствии с данной точкой зрения, главы имеют все шансы проявлять воздействие на людей собственным поведением, что отличается по данным двум аспектам. Структура предполагает такое поведение, когда управляющий планирует и организует деятельность группы и собственные отношения с ней. Интерес к подчинённым предполагает поведение, которое воздействует на людей, апеллируя к потребностям наиболее высокой степени, строя отношения на основе доверия, почтения, тепла и контакта между управляющим и подчинёнными.

Было выявлено, что люди имеют все шансы вести себя с различной степенью интереса к подчинённым и структурированию вопросов: четыре вероятностных комбинации данных компонентов в начальстве. Продуктивный управляющий тот, кто совмещает в собственном стиле двумерную форму действия (т.е. выражает соответствующее интерес и к структуре и к подчинённым одновременно).

Неудачи, постигшие традиционные концепции в установлении универсального стиля успешного управления, заставили найти новейших подходов к исследованию стиля управления. Результат стали искать в рамках ситуационных теорий, позволяющих полнее проанализировать первенство и его результаты [10].

Ситуационный подход - подразумевает, что в производительности управления главную значимость могут исполнить вспомогательные условия. Данные ситуационные условия содержат потребности и индивидуальные свойства подчинённых, вид задания, условия и влияния среды. Основной мыслью ситуационного подхода было мнение, что действия управляющего обязано являться различным в разных ситуациях.

Стили управления, направленные на человеческие взаимоотношения более результативны в умеренно благоприятных для управляющего моментах. Достоинства стиля, нацеленного на человеческие взаимоотношения – это

повышение способности управляющего воздействовать на подчинённых, забота о подчинённых улучшает взаимоотношения между управляющим и подчинёнными, стимулируется индивидуальная интерес исполнителей, снижается потребность в строгом наблюдении, минимизирование угроз утраты контроля.

Подход «путь-цель» Митчела и Хауса - в соответствии с данной моделью, управляющий, направляя подчинённых на реализация установленных целей, влияет на пути достижения данных результатов. Он изыскивает способности к тому, чтобы совершить путь достижения собственных целей лёгким, выгодным, старается продемонстрировать личную выгоду подчинённых от достигнутого результата.

Стиль поддержки – схож со стилем, направленного на человека и человеческие взаимоотношения. Управляющий беспокоится о статусе, благосостоянии и нуждах подчинённых. Взаимодействие управляющего с подчинёнными «на равных» просто и доброжелательно.

Инструментальный стиль – схож стилю, направленному на службу и на проблему. Подчинённые получают определенные предписания. Управляющий составляет графики, поддерживает образцы, принципы и операции, требуя их чёткого выполнения.

Стиль, поощряющий участие – управляющий делится данными с подчинёнными и использует их мысли и предложения с целью принятия решений командой. Акцентирует интерес на консультации.

Стиль, направленный на достижения – характеризуется постановкой перед подчинёнными напряженной цели и ожидает того, что они станут трудиться в меру всех своих способностей. Управляющий потребует от подчинённых трудиться в полную меру их способностей и одновременно доказывает им, то что это им по силам.

Стиль управления, методы и способы управления, более надлежащие условия, предпочитаемые подчинёнными, находятся в зависимости от их индивидуальных свойств и от обстоятельств среды. В случае если у

подчинённых существует большая необходимость в самоуважении и достаточно высокое чувство принадлежности к компании – преимущественна помощь. Но в случае если у работников имеется сильная необходимость в самовыражении и независимости, то необходимо применять инструментальный метод управления.

2 Эмпирическое изучение стилей руководства и их влияние на деятельность коллектива

2.1 Гендерные различия в стилях управления руководителей

Гендерные особенности стиля управления считаются крайне важными проблемами в психологии маркетинга в связи с этим, в настоящее время обозначились позитивные тенденции отличительные для всего мирового общества. Выбирая на пост управляющего, работодатели все больше начали отдавать предпочтение представительницам слабого пола, вследствие того что, они в отличие от мужчин, для которых свойственна незначительная степень эмпатии и коммуникативных навыков, консервативность, враждебность, женщины не только объединяют работников, выражают сострадание, но и могут обосновывать и направлять их на осуществление сложных задач в опасных ситуациях [4,с.112].

Гендерные характерные черты управленческой работы – это особенности мужчин и женщин – управляющих, проявляющиеся в осуществлении ключевых административных функций, в типах и видах принятия управленческих решений, специфике реагирования на влияние эмоциональных условий работы.

Стиль управления – «это относительно стабильная система методов, способов и конфигураций влияния управляющего на подчиненных в согласовании с целями коллективной работы» [14, с.64].

Существуют ли отличия среди «мужским» и «женским» стилями управления? Конкретного взгляды согласно этой проблеме в наше время не существует.

Одни авторы (Э. Криттенден, Р. Айслер, Дж. Роузнер) полагают, что имеет место «женский» стиль управления, власть которого состоит в умении применять собственные индивидуальные качества, такие как общительность,

усердность, старательность, стремление в новшествах, восприимчивость, внимание и забота о людях, направленность на связь с подчиненными, умение обосновывать подчиненных на групповую работу. Представители сильного пола же в большей степени расположены использовать авторитарный стиль управления. Они больше используют власть, которую предоставляет им занимаемый пост. [4,с.114]

Другие ученые заявляют, что значительных отличий среди управляющего – мужчинами и руководителями – женщинами в стилях управления не существует.

Значение исключительно «мужских» и исключительно «женских» управленческих характеристик не настолько важно при осуществлении управленческой работы, в то время как для эффективного исполнения управленческой работы главным считаются индивидуально – психические данные личности.

Следует говорить не о женском стиле, а о том, что женщины чаще, чем мужчины, используют демократический стиль руководства, что не исключает возможности применения ими других стилей.

Было проведено эмпирическое исследование стиля управления руководителей в зависимости от пола. Для диагностики стиля управления руководителей были использованы следующие методики:

1. Методика «Самооценка стиля управления» А.А. Урбановича [14].
2. Методика «Диагностика стиля руководства» А.Л. Журавлева [15].

Цель исследования: изучение гендерных различий стиля управленческой деятельности руководителей современных промышленных предприятий.

Гипотеза исследования – существуют гендерные различия стиля управления. Таким образом, женщины предрасположены к демократическому стилю управления, а мужчины – к авторитарному.

Эмпирическая база исследования: промышленные компании г. Балаково Саратовской области. В исследовании приняло участие всего 110 из них 55 человек – руководители, из которых 25 управляющих-мужчин и 30

управляющих-женщин. Возраст исследуемых управляющих с 27 вплоть до 50 лет, а также 55 подчиненных. Любому респонденту-руководителю предполагалось согласно методологии «Самооценка стиля управления» А.А. Урбановича осуществить самооценку стиля собственного управления коллективом. Подчиненные согласно методологии «Диагностика стиля руководства» А.Л. Журавлева расценивали собственного непосредственного управляющего, предварительно указав его пол, подчиненные расценивали только одного – своего непосредственного начальника.

Качественный исследование итогов изучения согласно методологии «Самооценка стиля руководства» А.А. Урбановича выявил, то, что в манерах управления у мужчин (13,3 балла) и женщин (14,4 балла) доминирует властно – единоличный стиль. Главы – женщины несколько больше расценивали собственный образ как властный, нежели главы – мужчины.

Сравнительный анализ стилей управления мужчин и женщин управляющих говорит о их выраженности наравне с авторитарным (14,4 балла) у женщин демократического (13,4 балла) и пассивно – попустительского (9,7 балла). Возможно установить, что женщины – руководители применяют в собственном арсенале все стили управления, однако наиболее часто демократичный и властный, что определяет их образ управления как смешанный.

По методологии А.Л. Журавлева были обнаружены следующие итоги согласно шкалам стиля руководства: среднее значение по шкале директивность у женщин – управляющих – 2,8 балла, согласно шкале попустительство у женщин – управляющих – 1,2 балла, согласно шкале коллегиальность у женщин – управляющих – 4,7 балла.

Сравнительный исследование итогов изучения согласно методологии А.Л.Журавлева демонстрирует, что властный элемент в стилях управления мужчин (4,8 баллов) согласно сопоставлению с женщинами (2,8 баллов) попадает в 2 раза больше. Мужчины – руководители, использующие властный образ управления, принимают решения направленные на собственное

суждение и оценки, они никак не поощряют и игнорируют мнения, самостоятельность и инициатива подчиненных. Решения получают лично, твердо осуществляют контроль всех операций подчиненных. Руководители подобного вида консервативны, негативны и скептически принимаются все нововведения. Работников предпочитают стимулировать критикой.

Анализ либерального (попустительского) компонента в стилях руководства у мужчин и женщин показал, что у женщин этот стиль руководства встречается реже (1,2 балла), чем у мужчин (1,8 баллов). Либеральный (попустительский) стиль руководства характеризуется снисходительностью к работникам, отсутствием требовательности, строгой дисциплины и контроля. Мужчинам руководителям по сравнению с женщинами руководителями более либеральны с подчиненными, склонны к панибратству и перекладыванию ответственности за принятие решений на других.

Итоги изучений показывают, что наибольшее среднее значение выраженности характеристик из числа женщин – управляющих (4,7 балла) согласно сравнению с мужчинами начальниками (1,7 балла) выявлено по демократическому стилю управления, главными чертами которого считаются совместность в принятии решений, передача ответственности, поддержка партнерских взаимоотношений с подчиненными. Женщины – руководители больше всего в коллективе сохраняют положительную общественно – психологическую атмосферу. Строгость и надзор совмещаются у них с активным и креативным раскладом к исполняемой работе.

Распределение решений между направленностями, самая многочисленная категория - 40% мужчин и 37% женщин характеризуются преобладающей индивидуальной направленностью.

Деловая нацеленность преобладает у 30% мужчин и 26% девушек. Менее проявлена как у мужчин в отличие от женщин нацеленность на коллектив: 20% у мужчин и 38% у женщин. Разделение ответов женщин и мужчин согласно любой из тенденций показывает, что внутри любой подборки имеются отчетливо делимые категории испытуемых. При этом наиболее множественные

категории, как у мужчин так и у женщин характеризуются однородным распределением решений: для них свойственно не акцентировать какую-то одну нацеленность в качестве преобладающей. В таком случае имеется возможно сказать, что как среди и женщин и мужчин имеется руководители, демонстрирующие это в управлении.

Однако, гендерных отличия в распределении согласно ориентированности «на себя» выявлено не было, а по тенденциям «на задачу» и «на коллектив» обнаружены отличия между выборками. Отталкиваясь из этого возможно совершить вывод, что имеется четкие отличия в восприятии мужчинами и женщинами компании. Данное отличие выражается в том, что женщины нацелены на внутрифирменные межличностные взаимоотношения, сохранение устойчивого эмоционального локального климата, а мужчины - на наружную сферу, связь в неустойчивых, регулярно обновляющихся обстоятельствах. Данные отличия могут быть установлены как гендерная направленность управляющего.

Однако в случае если наиболее подробно проанализировать все позиции, то возможно заметить большую разницу среди мужчин начальников и женщин начальников. Разберем главную нацеленность по определенным проблемам.

Было выявлено, что 57% мужчин и 43% женщин характеризуются доминирующей тенденцией на задачу. Необходимо выделить, что у девушек управляющих, нацеленность на коллектив доминирует. Результаты эмпирического исследования позволяют сделать следующие выводы:

Как у мужчины так и у женщины-руководителя доминирует личностная направленность, наименее выражена коллективистская.

Статистически значимых различий между женской и мужской выборками по методике «Управленческая ситуация. Направленность «руководителя» не выявлено, что свидетельствует о том, что выборки однородные.

Распределение ответов женщин и мужчин по каждой из направленностей демонстрирует, что внутри каждой выборки существуют ярко выраженные различия. При этом наиболее многочисленные группы, как у мужчин так и у

женщин характеризуются равномерным распределением ответов: для них характерно не выделять какую-то одну направленность в качестве доминирующей. В тоже время в выборках выделяются немногочисленные данные, характеризующиеся значительной степенью доминирования направленности. То есть можно говорить, что как среди и женщин и мужчин есть руководители, демонстрирующие в управлении как элементы феминной, так и маскулинной гендерных ролей.

Сопоставление распределения ответов испытуемых показало также, что распределение ответов по личностной направленности имеет сходный профиль у мужчин и женщин, в то время как по двум другим направленностям графики имеют значительные отличия. Таким образом, гендерных различий в распределении ответов по направленности «на личное» выявлено не было, а по направленностям «на дело» и «на коллектив» выявлены различия между выборками.

Существует четкая разница в восприятии мужчинами и женщинами организации. Эта разница проявляется в том, что женщины ориентированы на внутрифирменные межличностные отношения, поддержание стабильного психологического микроклимата, а мужчины - на внешнюю среду, взаимодействие в нестабильных, постоянно обновляющихся условиях. Эти различия могут быть определены как гендерная ориентированность руководителя.

Как мужчины так и женщины выделяют в качестве значимых:

1. делегирование полномочий
2. внутрифирменная коммуникация
3. потребность в организационном развитии и необходимость детального целеполагания.

Результаты эксперимента позволяют сделать вывод о том, что существует единое общественное представление об эффективном руководителе, не связанное с его полом.

Выявлены сферы осуществления управленческой роли, в которых персонал наблюдает наиболее результативным женщину или мужчину управляющего. Как наиболее продуктивный управляющий описан человек в сферах, сопряженных с лидерством и постановкой целей компании. Женщина-управляющий наиболее эффективна в области мотивировки персонала, исполнении результативной коммуникации и при принятии решений.

Можно сказать, что существует несколько функций, реализация которых не связано с полом управляющего это функция контролирования.

Необходимость, с одной стороны, трудиться в неустойчивой внешней среде, с другой - сохранять устойчивость внутри компании, сохраняя команду, дают возможность сказать о гендерной гибкости как одним из значимых образующих результативной деятельности менеджера. Одним из обстоятельств эффективной деятельности управляющего высшего звена управления считается эластичное сочетание компонентов женского и мужского гендерного совершенства при осуществлении административной роли.

Таким образом, сравнительный анализ стилей управления у мужчин и женщин управляющих, по оценке их подчиненных, демонстрирует, что женщины больше применяют в управленческой работе демократичный (коллективный) образ управления, а мужчины – властный (руководящий).

По итогам проделанных методов было выявлено, что у опытного управляющего наглядно выражено сочетание манер управления. Однако у женщин управляющих на высоком уровне проявлены подобные стили управления как демократичный(50%) и либеральный(40%), в то время как у мужчины руководители в собственном труде выбирают применять подобные стили управления как авторитарный(50%) и демократический(42%). Тем не менее для установленных управленческих решений женщинам свойственно точное разделение функций выполнения, предоставление поддержки в случае потребности. При организации контроля за процессом выполнения решений доминирует поэтапная модель в виде своевременного и переходного контролирования, недопущение стягивания нежелательных условий.

Ответственность за работу устанавливается в соответствии с четким распределением обязательств, причем, весьма характерно возложение конечной ответственности за конкретный участок деятельности на определенного исполнителя.

Таким образом, невзирая на легкость стиля управления, женщина-управляющий способна к радикальному исполнению функции контролирования.

Исходя из этого исследования, можно заявлять, что гендерные идеалы особым способом будут изолированы в регулировке межличностных взаимоотношений. Взаимодействие и взаимообмен данными, а так же передача ответственности, важные координационные ценности. При этом мужчины и женщины руководители, отталкиваясь от отличий в гендерных идеалах, станут по-разному принимать и производить оценку важности данных ценностей.

2.2 Самооценка и стиль управления у руководителей государственных служащих

В минувшие годы в стране в обстоятельствах изменений общественных и финансовых условий, стремительно изменяющихся технологий управления производственной областью резко увеличилась необходимость учреждений в грамотных управленческих кадрах.

Проблемой этого изучения считается исследование индивидуальных феноменов, сопряженных с чертами управляющей работы у служащих государственной службы. Имеется большое число разных факторов, оказывающих воздействие на специфику управляющей деятельности, но в данной работе нас занимают, в первую очередь, психологические характерные черты персоны руководителей-госслужащих, так как роль индивидуального фактора в каждой работе весьма обширна. Как известно, формируясь и

развиваясь в ходе жизнедеятельности индивидуума в мире, психологические качества его личности в свою очередь накладывают конкретный след на его действия. Это выражается в стиле работы и общения с другими людьми. Особый для этой личности стиль проявляет конкретное воздействие на результативность исполняемых ею социальных функций [6].

Группа индивидуальных характеристик довольно многочисленна (уровень образования; вид трудовой мотивации; ценностные ориентации; уровень требований; самоотношение; лидерские свойства; присутствие профессиональной подготовки и т.д.), и обхватить её в границах одной деятельности никак не допустимо. В этом исследовании уделяется особенный интерес самооценке как конструкту, обладающему «ядерный» статус в концепции эмоциональных феноменов, оказывающих большое влияние на особенности взаимодействия человека с окружающей его общественной сферой и представляющим главным внутренним рычагом саморегуляции действия и работы. Изучению значимости самооценки в регуляции поведения и работы посвящено большое количество научных трудов [3]. В рамках этой деятельности представляется целесообразным проанализировать самооценку как детерминанту отличительных черт социального, в частности административного взаимодействия госслужащих непосредственно в контексте трудностей управляющей работы и её данных.

Изучение самооценки в руководящей деятельности имеет значение, как с теоретической, так и практической точки зрения. Теоретическая значимость определена тем, что исследований, приуроченных к взаимосвязи стиля управления и самооценки, весьма мало, они не систематизированы и имеют необходимость в наиболее полном осмыслении, обобщении и рассмотрении.

Учитывая, что результативность управляющей работы сопряжена с отличительными чертами самооценки, то целью деятельности будет считаться изучение связи самооценки руководителя-госслужащего со стилями его управления.

Обследовано 160 государственных служащих, средний возраст $36,4 \pm 6,8$ года, из них 55 человек – с высоким уровнем самооценки, 70 человек – со средним уровнем самооценки и 35 человек с низким уровнем самооценки; отнесение к указанным группам осуществлялось на основании методики для диагностики самооценки личности С.А. Будасси, а также экспертных оценок; экспертами выступали 3 непосредственных руководителя оцениваемых лиц.

Были использованы следующие методики: методика исследования самооценки личности С.А. Будасси; методика изучения лидерских качеств Л.В. Шалагиновой; методика для оценки стиля руководства В.П. Захарова; методика «Q-сортировка» В. Стефансона для оценки основных тенденций поведения в реальной группе и представлений о себе [11].

Анализ самооценки у руководителей-госслужащих, осуществляемый нами по методике А.С. Будасси, позволил выявить следующие особенности (табл. 1). В дальнейший анализ нами были взяты только руководители с адекватной высокой самооценкой и адекватной средней и низкой самооценкой.

Обследование руководителей, проведенное по методике исследования личностных качеств лидера Л.В. Шалагиновой позволило выявить следующие особенности.

У 30% руководителей отмечался высокий уровень развития лидерских качеств, у 42% – средний уровень и у 28% – низкий уровень развития лидерских качеств.

Таблица 1

Особенности самооценки у обследуемых руководителей-госслужащих

Показатели самооценки	%
Самооценка высокая неадекватная	6
Самооценка высокая адекватная	40
Самооценка средняя адекватная	20
Самооценка низкая адекватная	16
Самооценка низкая неадекватная	8

Особенности самооценки у обследуемых руководителей-госслужащих. Анализ лидерских качеств у руководителей показал, что максимальные оценки у них отмечаются по шкалам умения управлять собой, осознание цели, влияния на окружение, умения работать с группой. В то же время у них отмечаются минимальные результаты по шкалам творческого подхода при решении управленческих задач, а также по знаниям организаторской работы.

Полученные данные свидетельствуют о необходимости работы по повышению знания организаторской работы и творческого подхода при решении управленческих задач руководителями госучреждений.

Анализ результатов по методике В.П. Захарова и А.Л. Журавлева у руководителей с различным уровнем самооценки отражен в таблице 2.

Таблица 2

Стили руководства у руководителей с различным уровнем самооценки (в %)

Показатель методики		Самооценка		
		Высокая (n=55)	Средняя (n=70)	Низкая (n=35)
Методика оценки стиля руководства	Авторитарный	17	7	5
	Демократический	80	66	27
	Попустительский	3	27	68

Оказалось, что согласно мере нарастания лидерских свойств у управляющих возрастает доля тех, кто именно реализует демократичный стиль управления. При этом у управляющих с большим степенью самооценки замечается что, требовательность и контроль совмещаются с активным и креативным раскладом к исполняемой работе и осмысленным соблюдением дисциплины. Для них свойственно желание поручать полномочия и разделять обязанность. Они демократичны в принятии постановления.

У управляющих с невысокой степенью самооценки доминируют благосклонность к сотрудникам, недостаток требовательности и строгой

выдержки, контролирования, терпимость, бесцеремонность с подчиненными, стремление перекладывать обязанность в принятии решений.

Руководители госучреждений со средним уровнем развития самооценки занимают промежуточное позиция. Нами также осуществлялся анализ основных тенденций поведения человека в реальной группе и его представлений о себе у руководителей с различным уровнем развития лидерских качеств на основании использования методики «Q-сортировка».

Проведенное исследование по методике Q-сортировка позволило выявить следующие особенности (табл. 3). Оценка достоверности различий показателей методики Q-сортировка в группах руководителей с высоким, средним и низким уровнем самооценки осуществлялась по t-критерию Стьюдента. Оказалось, что для руководителей с высоким уровнем самооценки свойственны независимость, активное стремление личности участвовать в групповой жизни, добиваться более высокого статуса в системе межличностных взаимоотношений.

Таблица 3.

Основные тенденции поведения руководителя в реальной группе и представлений о себе у лиц с различным уровнем самооценки

Показатель	Самооценка		
	Высокая (n=55)	Средняя (n=70)	Низкая (n=35)
Зависимость	4,1±0,4	7,2±0,4	5,9±1,7
Независимость	13,2±0,4	11,2±0,3	12,4±0,6
Общительность	6,3±0,6	5,4±0,4	10,5±0,5
Необщительность	13,2±0,4	13,2±0,5	9,5±0,5
Борьба	12,4±0,5	7,4±0,5	9,6±0,4
Избегание	7,5±0,6	11,2±0,4	9,2±1,2

Различия между высоким и средним уровнями самооценки $p<0.05$; ** различия между высоким и низким уровнями самооценки $p<0.05$; *** различия между средним и низким уровнями самооценки $p<0.05$.

Для руководителей с низким уровнем самооценки характерны низкие показатели общительности, избегание «борьбы», стремление уйти от взаимодействия, сохранить нейтралитет в групповых спорах и конфликтах, склонность к компромиссным решениям.

Руководители же со средним уровнем самооценки занимают промежуточное положение между этими двумя группами. То есть они характеризуются как в меру общительные, контактные, стремящиеся образовать эмоциональные связи как в своей группе, так и за ее пределами, независимые, склонны к борьбе только в критических ситуациях, избегают конфронтации в межличностных отношениях, им свойственно внутреннее стремление к принятию групповых стандартов и ценностей: социальных и морально-этических. Оказалось, что самооценка у руководителей-госслужащих имеет достоверные прямые связи с показателями общительности, борьбы, авторитарным и демократическими стилями руководства, а также достоверные умеренные обратные связи с показателями зависимости и попустительским стилем руководства ($p < 0.05$).

Это свидетельствует о том, что по мере нарастания общительности, стремления к борьбе, склонности к реализации авторитарного и демократического стилей руководства, а также уменьшения зависимого стиля поведения и снижения стремления реализовывать попустительский стиль руководства повышается самооценка руководителей государственных учреждений.

Ввиду этого, можно сделать следующие выводы:

Неадекватная высокая самооценка отмечалась у 6% руководителей, адекватная высокая – у 40%, адекватная средняя – у 20%, адекватная низкая – у 16% и неадекватная низкая – у 8%. Следовательно, у большинства обследуемых руководителей была выявлена адекватная высокая и адекватная средняя самооценка.

Руководители с высоким уровнем самооценки в основном используют демократический стиль руководства (80%), меньше – авторитарный (17%) и на последнем месте у них располагается попустительский стиль руководства (3%).

Анализ лидерских качеств у руководителей показал, что максимальные оценки у них отмечаются по шкалам умения управлять собой, осознание цели, влияния на окружение, умения работать с группой. В то же время у них отмечаются минимальные результаты по шкалам творческого подхода при решении управленческих задач, а также познаниям организаторской работы.

Руководители со средним уровнем самооценки в основном также используют демократический стиль руководства (66%), на втором месте у них – попустительский стиль (27%) и на последнем месте у них располагается авторитарный стиль руководства (7%).

Руководители с низким уровнем самооценки в основном используют попустительский стиль руководства (68%), на втором месте у них – демократический стиль (27%) и на последнем месте у них располагается авторитарный стиль руководства (5%).

Для руководителей с высоким уровнем самооценки свойственны независимость, активное стремление личности участвовать в групповой жизни, добиваться более высокого статуса в системе межличностных взаимоотношений.

Заключение

Руководство в самом широком смысле понимается как деятельность по определению основных целей каких-либо социальных систем, а также путей их достижения, стратегии развития. Процесс руководства состоит из совокупности взаимодействий руководителя с подчиненными, где руководитель осуществляет постановку целей, контроль и корректировку деятельности по ее достижению, а подчиненные обеспечивают исполнение самой деятельности.

Под стилями руководства психологи понимают индивидуально-типические особенности целостной, устойчивой системы способов, методов, приемов воздействия руководителя на коллектив с целью эффективного и качественного выполнения управленческих функций. Выделяют несколько стилей управления, каждый из которых имеет свои характеристики: авторитарный, демократический, либеральный. Очевидно, что ни один стиль руководства не является универсальным для любой производственной ситуации. Чаще встречаются смешанные, гибридные стили.

Руководителям и менеджерам необходимо уметь применять определенный стиль в соответствующей ситуации. В то же время следует учитывать, что организационная культура может существенно влиять на практику менеджмента в организации. А именно анализ сильных и слабых сторон является одним из самых важных моментов на этапе разработки стратегии, сформулировать цели, соответствующие предварительно намеченной миссии организации, определить её и коллектива истинные возможности.

Для эффективного руководства менеджеру необходимо соответствовать современным требованиям, заниматься самовоспитанием и самообразованием.

Список использованных источников

1. Аверченко, Л.К. Управление общением / Л.К. Аверченко. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 216 с.
2. Бойков, Б.Э. Профессиональная культура и этика государственных служащих / Б.Э. Бойков // Социология власти : информ.-аналит. бюллетень. – 1997. – Вып. 4. – С. 35-45.
3. Горелов, С.А. Саморазвитие как важнейшее условие эффективности деятельности руководителя ОВД / С.А. Горелов // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 3 (73). – С. 41-44.
4. Ильин Е.П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины. [Электронный ресурс]. Питер, 2003. URL: <http://mvpukiev43.narod.ru/download/pcih/Psychophysiology.pdf>
5. Каразеева, Ж.В. Оценка успешности педагогической деятельности преподавателей вузов, осуществляющих повышение квалификации государственных служащих / Ж.В. Каразеева // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2016. – № 2 (60). – С. 62-67.
6. Кибанов, И.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / И.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 301 с.
7. Кишкель Е.Н. Социология и психология управления: Учеб. пособие – М.: Высш. шк., 2014.
8. Леонтьев А.Н. Психология руководителя. М.: Издание «Наука», 1996.
9. Лукичева, Л.И. Управление персоналом : курс лекций. Практ. зад.; учеб. пособие / Л.И. Лукичева ; под ред. Ю.П. Анискина. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2006. – 264 с.

10. Муртазина, Г.Х. Оценка профессионально значимых свойств специалистов по связям с общественностью / Г.Х. Муртазина // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2009. – № 7 (53). – С. 77-80.
11. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты : учеб. пособие / Д.Я. Райгородский. – Самара : Летопись, 2010. – 458 с.
12. Розанова В.А. «Психология управления», 2013 г
13. Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии : учеб. пособие / Е.В. Сидоренко. – СПб. : Речь, 2007. – 350 с.
14. Урбанович А.А. Психология управления: учеб. пос. – Минск: Харвест, 2003.
15. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М.: Изд-во Института Психотерапии, 2002.
16. Шаш, Н.Н. Управление персоналом : конспект лекций / Н.Н. Шаш. – М. : Юрайт-Издат, 2015. – 175 с.