

UDC 159.9.07: 316.46.058

DOI: 10.34671/SCN.BSR.2019.0303.0010

**ЗНАЧЕНИЕ ЛИДЕРСКОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ  
В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ**

© 2019

**Байрамова Фатима Аvez**, докторант кафедры психологии*Бакинский государственный университет**(1148, Азербайджан, Баку, ул. З.Халилова, 23, e-mail: Fatima90@live.ru)*

**Аннотация.** В статье подчеркивается важность принятия решений в нашей повседневной жизни и деятельности. Отмечается, что каждый из нас должен принимать верное решение и соответствовать этому решению в исполнении. Однако процесс принятия эффективных управленческих решений подвергается влиянию разнородных факторов. И потому мы за короткое время часто не можем добиться желаемых результатов. Решающая влиятельная сила руководства связана со стилем управления. Основная цель исследования заключается в выявлении психологических особенностей воздействия стиля руководства на эффективность принятия управленческих решений. Гипотеза исследования построена на функциональной зависимости взаимовлияния и взаимосвязанности стиля руководителя и его индивидуально-психологических особенностей в процессе воздействия на повышение эффективности управления. Важно учитывать, что в современных условиях руководства организацией большое место занимают нововведения. Умелое применение их в системе управления повышает престиж руководителя, облегчает выполнение управленческих задач, но не следует забывать и о ментальных особенностях народа, проживающего на территории страны. Формирование организаций, их функционирование в немалой степени связано с соотношением здесь возрастных групп, пола, с личностью руководителя. В Азербайджане личность руководителя традиционно пользуется высоким авторитетом, благодаря определенным обычаям и традициям, к примеру, связанных с положением мужчины в обществе. В этом смысле тип темперамента может играть определенную роль, но не ведущую, поскольку сами мужские ценности и идеалы традиционно занимают здесь высокое место. Вместе с тем растет также и роль руководителя-женщины, о чем можно судить по составу участников опроса, проведенного нами.

**Ключевые слова:** управление, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности, типы темперамента, принятие решений.

**THE IMPORTANCE OF LEADERSHIP STYLE OF MANAGEMENT  
OF THE HEAD IN DECISION-MAKING**

© 2019

**Bayramova Fatima Avez**, doctoral candidate at the Department of Psychology*Baku State University**(1148, Azerbaijan Republic, Baku, Z. Khalilov St., 23, e-mail: Fatima90@live.ru)*

**Abstract.** The article emphasizes the importance of decision making in our daily life and activities. It is noted that each of us must make the right decision and comply with this decision in execution. However, the process of making effective management decisions is influenced by disparate factors. And therefore, in a short time, we often cannot achieve the desired results. The decisive influential power of leadership is related to management style. The main objective of the study is to identify the psychological characteristics of the impact of style leadership on the effectiveness of management decision-making. The hypothesis of the study is based on the functional dependence of the mutual influence and interconnectedness of the manager's style and his individual psychological characteristics in the process of influencing management efficiency. It is important to take into account that in modern conditions of management of the organization innovations occupy a large place. Skillful use of them in the management system increases the prestige of the head, facilitates the implementation of management tasks. We should not forget about the mental characteristics of the people living in the country. The formation of organizations, their functioning is to a large extent related to the relationship between age groups, gender, and the personality of the leader. In Azerbaijan, the personality of a leader traditionally enjoys high prestige, thanks to certain customs and traditions, for example, related to the position of a man in society. In this sense, the type of temperament can play a certain role, but not the leading one, since the men's values and ideals themselves traditionally occupy a high place here. At the same time, the role of the female leader is also growing, which can be judged by the composition of the survey participants conducted by us.

**Keywords:** management, leadership style, individual psychological characteristics, types of temperament, decision making.

В статье подчеркивается, что решения, которые мы принимаем в нашей повседневной жизни и работе, имеют жизненное значение для нашей будущей жизни. Подчеркивается, что каждый человек в жизни стремится принимать правильные решения, и намеревается сделать это правильно. Вместе с тем из-за ряда факторов, влияющих на формирование и реализацию наших решений, мы в большинстве случаев не можем сразу достичь того, чего хотим. Одним из таких факторов является социальная среда, в которой живут и работают люди. Основная движущая сила управления связана со стилем управления. Были проведены теоретические и экспериментальные исследования, чтобы выяснить влияние стилей управления на эффективность управления, на психологические аспекты этого процесса, с учетом их индивидуально-психологических характеристик.

**Введение.** Стиль лидерства – это система методов и приемов, присущих каждому лидеру. Руководящий стиль означает формулировку решения, принятие решения и осуществление контроля за его выполнением. С помощью решений реализуются функции управления.

В контексте конкретного управления, стиль коллективного руководства состоит из ряда ключевых факторов. Одним из важных факторов является характер организации, ее структура, идеология, внутриорганизационная культура и ее морально-психологический климат. Влияние характера управления в организации не носит однозначный смысл, здесь есть множество противоречий. Все факторы работают в разных направлениях и смыслах. С одной стороны, это усложняет организационную и управленческую деятельность, а с другой – стимулирует и контролирует деятельность управленческой команды и всего персонала.

Отношения между руководством и подчинением могут быть сгруппированы по-разному. Тем не менее, основой всех типов группировок и систематизаций являются авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Прежде, чем рассматривать стиль управления, следует отметить, что они отличаются друг от друга, в зависимости от порядка распределения обязанностей, методов организации, принятия и реализации решений и форм контроля над их деятельностью. Под

стилем управления следует понимать формулировку решения, принятие и способ его осуществления [1, с.23].

К. Левин впервые разделил стиль управления на три части. После Левина определенное число его последователей (Р.Липпит, А.В.Петровский, С.И.Сеидов и др.) увеличило число управленческих стилей. По их мнению, руководство не управляет коллективом в каком-либо едином стиле, как минимум, здесь должны быть представлены два стиля. Однако стиль руководства, изученный К. Левиным, структурированный и классифицированный им, все еще принимается многими исследователями [4].

Известна интерпретация сути указанных стилей управления, которые влияют на принятие решений:

1. *Авторитарный стиль*. В условиях авторитарного режима глава управления коллективом прислушивается к советам других, однако в конечном итоге принимает решение в одиночку. Авторитарные лидеры, которые любят точность в деловом режиме, вообще не пользуются консультациями и в контексте дебатов поддерживают реализацию лишь своих решений. В результате интересы персонала в коллективе сводятся к работе, они показывают безответственность в работе, которую они выполняют, включая психологический климат, и они только выполняют механическую задачу и падают до уровня творчества.

2. *Демократический стиль*. Морально-психологический климат коллектива при этом стиле управления положителен, здесь все проблемы решаются путем обсуждения. В отличие от авторитарного режима, люди постоянно выступают за инновации, и в конечном итоге здесь налицо высокая эффективность. В демократическом стиле личные качества лидера играют важную роль. В противном случае дисциплина может нарушаться.

3. *Либеральный стиль*. Либеральный стиль руководства не основан на определенных правилах. Серьезные правила и дисциплина не требуются. Желательно применять либеральный стиль в областях, где творческая деятельность является доминирующей, не рекомендуется в организациях, где применяется строгая дисциплина и требуется четкий порядок исполнения [5].

Люди, для получения информации извне, обращаются к определенным источникам. Исследования показывают, что одним из наиболее решающих здесь факторов являются люди с высоким авторитетом. Одной из причин, по которой люди отдают предпочтение авторитетному мнению, является профессионализм последнего в определенной области. Очевидно, что высокообразованные специалисты, обладающие реальными знаниями, могут оказать положительное влияние на проблему. Такого рода рациональный метод не всегда помогает нам принять правильное решение, мы иногда принимаем неправильное решение, слушая советы людей, имеющих лживый статус авторитета [5, с.235]. В результате многочисленных исследований ученых был сделан вывод о том, что управление на основе авторитарного подхода не дает эффективных результатов [6, 7]. А эффективность команды, которая работает в демократическом стиле, ценится высоко. Кроме того, выявление индивидуально-психологических характеристик управления также эффективно влияет на управленческую деятельность. Одним из таких факторов влияния является тип темперамента людей.

Темперамент лишь условно можно назвать компонентом личности. Дело в том, что темперамент носит врожденный характер и обусловлен биологическими особенностями. Темперамент тесно связан с характером, и у пожилых людей его трудно выделить в чистом виде. В жизни какой-либо «чистый» темперамент встречается редко. Как правило, у людей один из типов темперамента занимает доминирующее положение, наряду с этим при различных обстоятельствах он также включает в себя признаки других темпераментов. Естественно, что

в учебно-воспитательном процессе, учебной работе должен быть предпочтительным основным тип темперамента человека [2, с.234].

Очевидно, что роль лидера в процессе принятия решений и его влияние на коллектив достаточно велика. Есть много психологических факторов в процессе принятия решений. Однако факторы, влияющие на эффективность управленческих решений, являются многомерными. Предмет исследования в данной статье – это стиль и методы управления руководителем группы, а также его / ее личностные и психологические характеристики.

Исследованием было охвачено 130 департаментов (отделов) Министерства национальной экономики Азербайджана (23 респондента), Государственного агентства обязательного медицинского страхования (12 респондентов) и ЗАО «Бакинский метрополитен» (95 респондентов), 12 страховых отделов Страхового Агентства (6 женщин, 6 мужчин). Начальники отделов, то есть респонденты – это 60 женщин и 70 мужчин.

Нами были изучены психологические особенности стиля управления этих людей и их влияние на эффективность управления. Исследование было проведено в 2017-2018 годы, в городе Баку.

В качестве основной гипотезы исследования было отмечено, что эффективность управления функционально зависит от стиля руководства лидера, а также от взаимодействия и типов темперамента.

Цель исследования состояла в определении связи между стилем руководства и типом темперамента руководителя.

Концептуальной основой исследования явилась теория Курта Левина «Групповая динамика» [9].

Метод исследования основан на методике опроса Х. Айзенка «Тип темперамента» и «Самооценка стиля управления» [5].

Рассмотрим полученные результаты. Вначале определим влияние типов темперамента на управление, основанное на демократическом стиле руководства.

Таблица 1-Взаимосвязь между демократическим стилем руководства и типами темперамента

тип темперамента	высокий, в %	средний, в %	низкий, в %
сангвиник	8,5	2,8	0
флегматик	22,8	8,5	5,7
холерик	0	2,8	0
меланхолик	2,8	0	0
сангвиник - флегматик	2,8	0	0
холерик - меланхолик	2,8	0	0

В таблице 1 дается корреляция результатов управленческого лидерства демократического стиля с их типами темперамента. В коллективе, где показан высокий уровень руководства лидера, 22,8% из них – флегматики, 8,5% сангвиники, 2,8% меланхолики, 2,8% сангвиники-флегматики, 2,8% удачливых руководителей холерико-меланхолического темперамента. 8,5% руководителей среднего уровня руководства являются флегматиками, 2,8% руководителей низкого уровня - сангвиниками, 2,8% - холериками и 2,8 являются флегматиками.

Как видно из итогов исследования, как на высшем, так и на среднем уровнях руководства впереди находятся флегматики, поскольку именно руководители с подобным основным типом темперамента могут находить правильные формы взаимодействия с коллективом.

Рассмотрим итоги исследования, связанные с либеральным типом руководства.

Как видно из таблицы 2, в коллективах, ориентированных на либеральный стиль руководства, нет высоких результатов: 2,8% менеджеров среднего уровня являются флегматиками, 2,8% - холериками, 2,8% - сангвинико-флегматиками, 2,8% - холерико-меланхолическими, руководители коллектива низкого уровня с рейтингом 5,7% имеют тип флегматического темперамента.

Таблица 2 - Взаимосвязь между либеральным стилем руководства и типами темперамента

тип темперамента	высокий, в %	средний, в %	низкий, в %
сангвиник	0	0	0
флегматик	0	2,8	5,7
холерик	0	2,8	0
меланхолик	0	0	0
сангвиник - флегматик	0	2,8	0
холерик - меланхолик	0	2,8	0

Наконец, рассмотрим итоги исследования, связанные с характером взаимосвязи между авторитарным стилем руководства и типами темперамента.

Таблица 3- Взаимосвязь между авторитарным стилем руководства и типами темперамента

тип темперамента	высокий, в %	средний, в %	низкий, в %
сангвиник	0	0	0
флегматик	0	2,8	0
холерик	5,7	8,5	5,7
меланхолик	0	0	0
сангвиник - флегматик	0	0	0
холерик - меланхолик	2,8	0	0

Таблица 3 суммирует активность руководителей среднего уровня с показателем 8,5% холерического типа темперамента, и 2,8% руководителей холерико-меланхолического темперамента, которые управляет коллективом в авторитарном стиле. На среднем уровне определилось 2,8% руководителей сангвинического типа темперамента, 8,5% флегматического типа, на низком уровне проявилось 5,7% руководителей холерического типа темперамента.

Из исследования ясно, что сущность либеральных и авторитарных стилей лидерства неоднозначно сказывается на деятельности коллектива. Однако деятельность заведующих отделами, предпочитающих демократический тип управления коллективом, и обладающим в основном флегматичным темпераментом, была организована более эффективно.

**Заключение.** Были рассмотрены как теоретические, так и практические подходы к проблеме, и из результатов исследования видно, что деятельность коллектива на основе либерального стиля руководства не столь эффективна. Демократический стиль управления, который демонстрирует полезную трудовую деятельность, оказывает положительное влияние на режим работы и приводит к полезным результатам, влияет на принятие правильных решений и способствует эффективному управлению командой. Итоги проведенного эксперимента показывают, что коллективное управление эффективно в контексте продуктивности деятельности как результат взаимодействия демократического стиля и флегматического типа темперамента. Как видно из опросов, проведенных среди работников после эксперимента, подавляющее большинство сотрудников высоко ценит стиль демократического управления.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Рзаев П., Рзаев З. Этические и психологические особенности взаимоотношений руководителя и подчиненных в процессе управления. Баку: 2014, с.104-110.
2. Алиев Р. Психология. Баку: 2008. – 253 с.
3. Материалы XIX Республиканской научной конференции аспирантов и молодых ученых, том II. Баку: 2015. б.213-214
4. Карданская Н. Л. Принятие управленческого решения. М.: 1999, стр.76-80
5. Чалдини Р., Кенрик Д., Нейберг С. Психологический атлас поведения человека. С.-П.: 2008. стр. 230-240
6. E. Frank Harrison. The Managerial Decision Making Process: 3rd ed. – Boston: Houghton Mifflin, 1987. P.72-78
7. Бадалян Ю.В., Барткевич Е.В. Взаимосвязь стиля руководства и типа межличностных отношений в коллективе сотрудников право-

охранительных органов // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 361-364.

8. Оруджева Т.Р. Особенности стиля руководства учителя-женщины в современных условиях // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 166-169.

9. Левин К. Динамическая психология: Избранные труды / Под общ. ред. Д. А. Леонтьева и Е. Ю. Патяевой; М.: Смысл, 2011.