

**А. Сабилов,
соискатель, ТГЭУ**

СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ: ВНЕАУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ КАК КОРРЕЛИРУЮЩИЙ ФАКТОР

Мақолада Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат Бошқаруви Академияси тингловчиларининг бошқарув услубларини ва унга таъсир этувчи факторларни аниқлашнинг қисқача тавсифи келтирилган. Блэйк ва Мутон бошқарув услублари аниқлаш матрицаси ва сўров давомида аниқланган муаммолар келгусида лидерлик муаммоларини ўрганишида қўлланилиши мумкин.

The article highlights management styles of listeners of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Uzbekistan and correlation factors that influenced on formation of their leadership qualities. Blake and Mouton leadership style Matrix and some problems occurred during the research will be beneficial in further researches related to the leadership.

Ключевые слова: лидерство, внеаудиторная работа, методы руководства.

На протяжении полувека, исследователи пытаются выявить аспекты лидерства, улучшающие организационную эффективность. Несчетное количество исследований посвящено выявлению причин эффективности одних и неэффективности других лидеров. Однако, ответ не вполне ясный, посему исследователи лидерства по-прежнему, находятся в поисках ответа»[1].

Эффективное управление организацией требует использования современных методов руководства. Сегодня, на смену сформулированной Р. Лайкертом концепции авторитарного, демократического и попустительского стилей лидерства пришла эра «многомерных» управленческих стилей. В противовес модели Р. Лайкерта, согласно которой эффективность руководства определяется тем, как относится менеджер к своим подчиненным американские ученые Роберт Блейк и Джейн Мутон разработали собственную модель, сочетающую комбинацию двух подходов к управлению: руководство с заботой о людях и нацеленную на производство. «Управленческая решетка» - метод, предлагающий наиболее эффективные методы управленческого влияния.

Данная матрица представляет собой сочетание различных комбинаций двух подходов к управлению: руководство с заботой о людях и упором на процесс производства. По вертикали ранжируется степень заботы о людях при управлении коллективом, а по горизонтали – степень заботы о производственном процессе.

Задавшись целью определения стиля лидерства, нами проведен опрос среди руководителей слушателей Академии Государственного Управления при Президенте Республики Узбекистан. Матрица стилей руководства Блэйк и Мутон, использованная как основной инструмент исследования, позволила определить

наиболее характерные для участников данного опроса варианты стилей управления.



«Управленческая решетка» Блейка-Мутон

Квадрат 1.1 «Примитивное руководство». Данного руководителя не интересуют ни производственные результаты, ни его подчиненные. Данного руководителя заботит лишь сохранение своей позиции.

Квадрат 1.9 «Социальное руководство» (1 — «минимальная забота о производстве», 9 — «максимальная забота о человеке»). Руководитель «погружен» в решение нужд своих подчиненных в ущерб производственных вопросов.

Квадрат 9.1 «Авторитарное руководство» (9 — «максимальная забота о производстве», 1 — «минимальная забота о человеке»). Руководитель, в ущерб социальному подходу, погружен в решение производственных проблем.

Квадрат 5.5 «Производственно-социальное управление». Руководитель грамотно сочетает производственные задачи и социальные проблемы подчиненных.

Квадрат 9.9 «Командное руководство». Искусный руководитель, способный сплотить и вовлечь сотрудников в процесс принятия решений, способствующих повышению эффективности производства.

Руководствуясь этими методами, нами проведено социологическое обследование, в котором приняли участие 138 слушателей Академии, представляющие реальный сектор экономики, государственные и некоммерческие организации, а также сектор услуг.

Некоторые статистические данные о респондентах:

- мужчины — 95%, женщины — 5%;

- количество сотрудников, находящихся в подчинении: 93.5% - менее 100 человек; 6,5% – более 100 человек;
- стаж работы руководства: 74,6% - до 5 лет; 25.4% - более 5 лет;
- часы, затрачиваемые на самообразование в неделю: 26.8% - до 5 часов; 26.8% - до 12 часов; 17.4% - до 15 часов; 21.7% - до 20 часов;
- участие во внеаудиторных занятиях: 96.4% респондентов указали, что принимали участие во внеаудиторной деятельности (спорт, искусство, интеллектуальные занятия, изучением иностранных языков и др.).

Как возможные факторы влияния на формирование лидерских качеств респондентов, исследователи рассматривали: образование, стаж работы, стаж работы в качестве руководителя, программы персонального/профессионального развития, а также участие во внеаудиторной деятельности. Наибольший интерес исследователей связан с выявлением взаимосвязей внеаудиторной деятельности и развитием навыков, в особенности, лидерства. Вопрос взаимосвязи внеаудиторной работы и развития универсальных навыков является востребованным среди зарубежных исследователей. Обзор научной литературы демонстрирует позитивное влияние внеаудиторной работы на академическую успеваемость [2]. Кроме того, исследователи описывают позитивное влияние внеаудиторной работы на поведение [3], успеваемость [4], самоопределение [5], подчеркивая их как важный ресурс, развивающий лидерские качества [6]. Проблеме формирования лидерских качеств, посвящены научные труды Р. Богардуса, Ж. Блондель, К. Левина, Р. Стогдилла, Р. Такер, А.В. Петровского, Л.И. Уманского и других. Ученые отмечают необходимость развития лидерских качеств личности в процессе получения высшего профессионального образования. А. Бандура [7] пишет о необходимости формирования ситуаций, стимулирующих развития лидерского поведения. Авторы данной статьи, изучающие проблему влияния внеаудиторной работы на студентов, констатируют большое количество зарубежных исследований и недостаток подобных исследований у нас в стране. Настоящее исследование является опытом изучения гипотезы позитивного влияния внеаудиторной работы на успеваемость и развитие навыков в Узбекистане. Данное исследование выявило подавляющий интерес респондентов к внеаудиторной работе. 96,4% респондентов во время учебы в школе и высших учебных заведениях были вовлечены во внеаудиторную работу. Спорт, музыка, фото, изучение иностранных языков являются наиболее популярными.

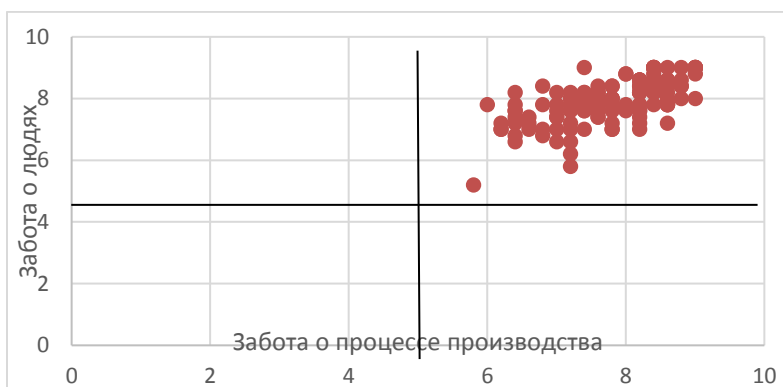
Методология исследования базируется на обзоре научной литературы, (электронная базах данных EBSCO, EMERALD, JSTOR, SPRINGER). Были использованы ключевые слова: лидерство, внеаудиторная работа, методы руководства. Процесс исследования состоит из двух частей: а. тест на анализ стиля управления (Матрица стилей руководства Блэйк и Мутон, 18 вопросов) ; б. коррелирующие вопросы, относительно отрасли деятельности респондентов, статистических данных, образования, опыта участия во внеаудиторной

деятельности, программ персонального и профессионального развития. С целью оптимизации процесса проведения и обработки результатов исследования использован электронный ресурс Google Form. Используя формулу подсчета и обработки результатов (Excel) получена наглядная картина распределения ответов теста.

Результаты исследования

Как видно на графике ответы всех респондентов расположились в квадранте «Командное руководство». Авторы матрицы расценивают «обладателей» данного квадранта, как руководителей, обладающих наиболее оптимальным стилем руководства. Ценность лидерских качеств, в данном случае, заключается во внимании руководителя к подчиненным и способности их вовлечения в процессы производства. Как результат – хорошая моральная атмосфера и высокая производительность организации.

По мнению авторов данной концепции, поведение руководителя в позиции 9.9. является самым оптимальным стилем руководства. Данный тип руководителя способен сочетать в себе высокую степень внимания к подчиненным и к производительности. Авторы считали, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к стилю 9.9, тем самым, повышая эффективность своей работы.



Данные, полученные в результате исследования слушателей Академии Государственного управления при Президенте РУз.

Однако, полученный в результате исследования (100 процентный показатель) – согласно ответам, все респонденты расположились в квадранте «командное руководство». По мнению исследователей необходимо внести коррективы в алгоритм исследования, т.е. необходимо продолжить исследование, так как на основе имеющихся данных преждевременно делать окончательные выводы. Исследователи склонны рассматривать полученные результаты как первичные данные. Для определения валидности результатов опроса, планируется продолжить исследование данного вопроса. Среди возможных инструментов дальнейшего исследования авторы планируют организовать интервью с

некоторыми участниками опроса, которое поможет определить объективность ответов респондентов. Кроме того, будет использован электронный опрос (методика А.А.Ершова). Сравнение результатов повторного исследования с результатами проведенного исследования позволит внести ясность в вопрос репрезентативности результатов.

Список использованной литературы

1. A.Gordon, Gary Yukl: The Future of Leadership Research: <http://www.jstor.org/stable/23277829>.
2. Cole M.S., Rubin R.S., Field H.S., & Giles W.F. (2007). Recruiters' perceptions and use of applicant resume information: Screening the recent graduate. 56(2) 319-343.
3. Massoni, Erin (2011) "Positive Effects of Extra Curricular Activities on Students". Available at: <http://dc.cod.edu/essai/vol9/iss1/27>.
4. Paul D. Umbach, Megan M. Palmer, George D. Kuh, Stephanie J. Hannah. Intercollegiate Athletes and Effective Educational Practices: Winning Combination or Losing Effort? http://www.nsse.indiana.edu/pdf/research_papers/athletes.pdf
5. Building Self-Determination Through Inclusive Extracurricular Programs
Erin Vinoski, Emily Graybill, and Andrew Roach.
<http://search.proquest.com/socialsciences/docview/1789661833/fulltextPDF/6EE5830A054A00PQ/6?accountid=144686>.
6. Extracurricular/ co-curricular preparations and the relationship to leadership styles of K-12 administrators. Killgo, Jay. Lamar University - Beaumont, ProQuest Dissertations Publishing, 2010. 3480810.
<http://search.proquest.com/socialsciences/docview/899807078/6EE5830A054A00PQ/7?accountid=144686>
7. Альберт Бандура (Albert Bandura, 4 декабря 1925 в Мундаре, Альберта, Канада) – канадский и американский психолог (украинско-польского происхождения), известный своими работами по теории социального обучения