

О стилях взаимодействия авторитетного руководителя

Антоян Э.Ю.

В статье рассматриваются представления работников различных организационных культур о стилях взаимодействия авторитетного руководителя. Показан объективный и субъективный характер «авторитета».

Статья может представлять интерес для специалистов в области социальной психологии, психологии управления и менеджмента организации. Исследование может стать основой для разработки тренинговых программ, направленных на повышение эффективности управленческой деятельности.

Ключевые слова: стиль взаимодействия, авторитет, авторитетность, авторитет должности, авторитет личности, функции руководителя, организационная культура, participative организационная культура, предпринимательская организационная культура, органическая организационная культура, бюрократическая организационная культура.

Категория «авторитета» («авторитетности») имеет как психологическую, так и экономическую отнесенность, поскольку авторитет руководителя в коллективе выделяют в числе *критериев* эффективности деятельности управленца [2, 3].

Отметим, что в контексте психологии управления существует множество точек зрения на сущность авторитета [2, 3]. Общим для многих из них является трактовка его как способа воздействия руководителя на подчинённых. Интересны определения А.А. Журавлёва и Мескона, так как они, на наш взгляд, более полно охватывают содержание других подходов. Так, А.А. Журавлёв определяет авторитет как «индивидуально-типические особенности устойчивой системы воздействия руководителя на коллектив» [2]. По Мескону, авторитет руководства – это «привычная манера поведения руководителя по отношению к подчинённым, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации» [2]. Т.е. авторитет предстает здесь как метод управления, или целенаправленного воздействия руководителя на подчинённых. Однако, рассматривая авторитет как метод воздействия, отметим, что приемы управления во многом обусловлены уровнем развития экономики, и авторитет управленца в основе своей объективен и является принадлежностью любого аппарата управления. Этот компонент авторитета руководителя иногда называют «авторитетом должности». Отметим, что многие авторы (в разной терминологии) принимают наличие в авторитете руководителя двух составляющих: авторитета должности и авторитета личности [2].



Таким образом, оценивать авторитет только как своеобразный контекст для проявления индивидуальности некорректно, поскольку особенности личности руководителя при всей их значимости далеко не единственные факторы, формирующие присущий ему авторитет руководства. Факторы эти включают субъективное начало и субъективный элемент авторитета, а между тем, как было сказано выше, авторитет имеет и общую объективную основу. Субъективные факторы здесь связаны с личностью руководителя, объективные же формируются под влиянием окружающей среды. Организационная культура как объективный фактор авторитета *неминуемо вносят свои коррективы в профиль авторитетности руководителя того или иного предприятия.*

Принимая наличие в авторитете руководителя двух составляющих: авторитета должности и авторитета личности и представляя индивидуальный авторитет руководителя как особую форму сочетания производственной функции руководителя с его функцией регулирования личностных взаимоотношений между членами подчинённого ему коллектива, – можно предполагать, что наиболее авторитетными будут считаться те руководители, которые особым образом преломили свой стиль взаимодействия с работниками сквозь призму особенностей организационной среды.

Проведенное исследование было посвящено изучению авторитетности руководителей и проводилось в 12 торговых организациях г. Краснодара и г. Курганинска Краснодарского края в 2004–2007 гг.

Выборку составили подчиненные 60-ти руководителей (заместителей директоров, начальников отделов). В исследовании приняли участие по 10 подчиненных каждого руководителя, всего 600 человек.

Для изучения авторитета руководителя использовался тест диагностики межличностных отношений Т. Лири в адаптации Л.Н. Собчик, *выявляющий преобладающий тип взаимоотношений и взаимодействий с людьми в самооценке и взаимооценке.* Этот тест предлагался выборке подчиненных, которые, выступая экспертной группой, оценивали личность идеального авторитетного руководителя.

После подсчета баллов была составлена т.н. дискограмма (профиль), отражающая тот или иной вариант межличностных отношений:

Анализируя представления респондентов из разных организаций (подразделений) о стиле взаимодействия идеального авторитетного руководителя, был получен следующий стиль его взаимодействия.

Наиболее высокие баллы получили I, II и III октанты (9,5, 9,2 и 9,4 балла соответственно). По Л.Н. Собчик, типы межличностных отношений, соответствующие этим октантам, характеризуются преобладанием неконформных тенденций и склонностью к дизъюнктивным (конфликтным) проявлениям (III), независимостью мнения, упорством в отстаивании собственной точки зрения, тенденцией к лидерству и доминированию (I и II). Это указывает также на лидерский стиль воздействия по вертикальной иерархии, а также оптимистичность, быстроту реакции, высокую активность, высокую мотивацию достижения, повышенный уровень притязаний,



быстроту в принятии решений. Это реагирование по типу «здесь и сейчас», тенденция к спонтанной самореализации, завоевательная позиция, стремление вести за собой и подчинять своей воле других. Именно этими характеристиками наделен образ авторитетного руководителя респондентов.

Однако анализ полученных данных обнаружил разнообразие профилей идеального авторитетного руководителя для разных организаций, что, на наш взгляд, связано со спецификой организационной культуры (ОК). Интервью с руководителями позволило проверить это предположение.

Из 12 организаций, вошедших в выборку, 5 имеют бюрократическую ОК, 3 – партиципативную, 3 – органическую, 1 – предпринимательскую.

Интересно, что показатели, превышающие 8 баллов (показатели от 4 до 8 баллов характерны для гармоничных личностей) по октантам, соответствуют особенностям ОК. Так, высокие показатели по первому октанту (властный – лидирующий) — нетерпимость к критике, дидактический стиль высказываний, потребность командовать другими, черты деспотизма, получили идеальные авторитетные руководители организаций с бюрократической ОК (в 4 из 5 организаций). Напомним, что бюрократическая ОК направляется сильным руководством, лидерство основывается на авторитете должности руководителя, коммуникации формальны, работа зависит от неизменности курса и активности руководства.

Высокие показатели по седьмому октанту (сотрудничающий – конвенциальный), отличающие лиц, стремящихся к тесному сотрудничеству с референтной группой, к дружелюбным отношениям с окружающими, что иногда проявляется в компромиссном поведении, стремлении подчеркнуть свою причастность к интересам большинства, – «набрали» идеальные авторитетные руководители во всех 3 организациях с партиципативной ОК. При такой ОК лидерство основывается на содействии контактам и сотрудничестве, руководство выступает катализатором группового взаимодействия, коммуникации открыты и насыщены.

Идеальный авторитетный руководитель для работников «предпринимательской» организации, основанной на свободной инициативе и авторитете личности руководителя, отличается оптимальной выраженностью каждого из стилей взаимодействия.

Профили авторитетного руководителя для работников предприятий с органической ОК сложно объединить на каком-либо основании.

Приведенные данные позволяют заключить, что для успешного исполнения функциональных обязанностей руководителю необходимо, в числе прочего, иметь склонности и умения, которые позволят ему быть гибким и «адекватным» сложившейся в организации ОК

Литература

1. Журавлев А.Л. Коммуникативные качества личности руководителя и эффективность руководства коллективом // Психол. журнал. 1983. – Т. 4. – № 1. – С. 57-67.
2. Журавлев А.Л., Соснин В.А. Социальная психология. – М., 2006. – 416 с.
3. Чалдини Р. Психология влияния / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.



Motivational characteristics of careerism

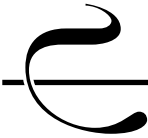
Vilkova L.M.

The paper deals with the motivational characteristics of careerism, which are included in one of groups of personality determinants (orientation) of the present phenomenon. One offers the original empirical indexes of careerism for determination of its intensity for the concrete subject of activity. The results of the conducted empirical research are analyzed; specific motivational characteristics of respondents with high intensity of careerism are determined.

Key words: *careerism, motivational characteristics of careerism, empirical indexes (features) of careerism.*

In literature along with study of “career”, consideration of its independent phenomenon “careerism” takes place. Terms «career» and «careerism» are cognate, but not identical by implication. Direct references to the last one are scarce in scientific psychological literature, however this phenomenon is widespread in social and professional environments. On the basis of analysis of three approaches to careerism (ethics, sociological and psychological ones) [1] we suggest considering the studied phenomenon from the viewpoint of professional becoming, career strategy and the subject, realizing careerism. In first case careerism is a specific («deformed») adaptive variant of professional becoming, at which post advancement of a specialist outgoes his professional development. In second case careerism means a special type of career strategy, which corresponds to organization of concrete specific actions, directed to achievement of subject’s career motives and aims. In third case the phenomenon is a complex of specific personality characteristics, ensuring the realization of both/ the specific («deformed») adaptive variant of professional becoming and/or the particular career strategy.

We regard the motivational characteristics as one of groups of personality determinants (orientation) of careerism along with capabilities and character traits [1]. Various authors attribute to the motivational characteristics of the phenomenon the reasons of post advancement, personal life arrangement, financial enrichment, enhancement of social status (prestige) and superiority, achievement of success, self-actualization. The last motives are considered not only from the viewpoint of their intensity but also from the point of view of their instructive fullness for a careerist; even if the reasons of self-actualization are peculiar to him (reasons of self-expression and self-affirmation), they are equated with rejection and denial of the other.



The purpose of this empirical research consisted in the detection of motivational characteristics of careerism for the workers, who are busy in the field of manufacture and production distribution. As methods of research there were used 1) expert estimation; 2) testing (test of humorous phrases – THP, method «Diagnostics of Motivational Structure of Personality» by V.E. Milman, method «The Anchors of Career» by E. Shain, method «Motivation for Professional Activity» by K. Zamfir through modification of A. Reehan, method «Determination of Personality Orientation»); 3) methods of mathematical statistics (methods of descriptive (quartiling) and density-free statistics (the criterion of Mann-Whitney)).

As a result of the analysis of proper literature there were systematized and singled out the empirical indexes (features) of careerism in all its interpretations. One refers the following to the empirical indexes of the phenomenon as a specific («deformed») adaptive variant of the professional becoming: a high rate of post advancement against the background of professional skilled development lagging (post advancement of a specialist outgoes his professional development); predominance of adaptive processes (functioning) in a profession over the involvement in it; impossibility of self-actualization in a profession, the presence of self-affirmation and self-expression only; implementation of outwardly dynamic activity, the result of which does not correspond with the position requirements and professional activity itself; implementation of professional activity at the level of planning, but not designing; primary focus of the subject on getting into specific contacts with social and professional environments.

The following empirical indexes of careerism come out as a special type of career strategy: deliberate «technique of making» a career (special actions of the subject, that contribute to his post advancement; taking the opportunity for post advancement; use of «scheming» practice; selective intercourse with «necessary» people).

The empirical indexes of careerism as a complex of specific personality characteristics include an extreme degree of adherence to the idea of achievement and organization of a career; predominance of motives for post advancement and achievement of a prestige position in society over all other reasons; predominance of the motives for the financial enrichment and personal life arrangement over other ones; predominance of focus on help with post advancement from the other people over all other orientations; pronounced conformity with superior officers against the background of tolerance of the facts of official anomalies from their side; predominance of loyalty to company management («personal loyalty»), but not to business interests.

These empirical indexes of careerism underwent the expert estimation in order to ratify their adequacy. There were seven experts (three psychologists and four personnel officers), having experience of work more than 5 years. They were to perform a standard ranking procedure of empirical careerism indexes according to the degree of their adequacy. The relative density of significance of every index was defined after the procedure of estimation setting, and the integral index of careerism intensity was calculated by sum of multiplications of empirical values of careerism indexes and the relative density of their significance.



Thus, we created not only the theoretical model of study of careerism, but also offered the original empirical indexes for determination of phenomenon intensity for the concrete subject of activity.

Further we carried out the expert estimation of respondents. 106 persons, working in the field of manufacture and production distribution, took part in this procedure. They were of both sexes, of age from 20 to 47 years. Thus relying on the results of expert estimation, count of middle values of careerism indexes of every respondent, the individual integral indexes of the phenomenon intensity were calculated. Thus we sorted out groups with high, moderate and low intensity of the phenomenon on the basis of quartiling procedure of values of individual careerism intensity. For the study of motivational characteristics of careerism the respondents underwent the testing, whose results revealed the intensity of chief reasons for life activity, career reasons, reasons for professional activity and orientation of personality.

The received results make it possible to talk about specific motivational characteristics of careerism: expressed for the subject, external with respect to the content of professional activity positive motivation (the expressed reasons for post advancement and achievement of prestige position in society); presence of competition orientation; predominance of orientation to communication and to oneself.

The Literature

1. Djaneriyani S.T., Vilkova L.M. Psychological-Theoretical Aspects of Investigation of Personality Determinants of Careerism // Proceedings of the Universities. North-Caucasian region. Social Sciences. – 2008. – № 5. – P. 114-118.