

УДК 658

# СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ПОЗИЦИИ УПРАВЛЕНЦА И СОТРУДНИКА

**ВИНОГРАДОВА АНАСТАСИЯ АЛЕКСАНДРОВНА,**

ассистент кафедры маркетинга и международного менеджмента

**КАСПЕРОВИЧ КСЕНИЯ НИКОЛАЕВНА,****МАЦЕЕВСКАЯ ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА,**

студенты

УО «Полесский государственный университет»

**ВЛАСОВА СВЕТЛАНА ВИКТОРОВНА**к.м.н., доцент, доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения,  
УО «Белорусский государственный медицинский университет»

**Аннотация:** работа посвящена анализу стилей управления как определяющего фактора формирования эффективной организационной динамики. Рассмотрены теоретические аспекты стилей управления, проведен опрос и анализ данных о применении управленческих подходов. Определено влияние стилей руководства на достижение целей и формирование рабочей атмосферы.

**Ключевые слова:** стиль управления, организация деятельности предприятия, конфликт, мотивация, генерация идей.

## ENTERPRISE MANAGEMENT STYLE FROM THE POSITION OF A MANAGER AND EMPLOYEE

**Vinahradava Anastasiya Alexandrovna,****Kaspiarovich Kseniya Nikolaevna,****Matseyeuskaya Katsiaryna Sergeevna,****Vlasava Sviatlana Victarauna**

**Abstract:** the work is devoted to the analysis of management styles as a determining factor in the formation of effective organizational dynamics. Theoretical aspects of management styles were considered, the survey and analysis of data on the application of management approaches were conducted. Influence of management styles on achieving goals and creating of working atmosphere is determined.

**Key words:** management style, organization of the company's activities, conflict, motivation, generation of ideas.

### Актуальность

Современный рынок труда все больше фокусируется на потенциальных сотрудниках и высокой конкуренции за кадровый сегмент, нежели на работодателях [1]. Опыт успешных компаний показывает значительную эффективность от человеческих ресурсов в случае высокого уровня лояльности и вовлеченности сотрудников, создании условий для развития персонала, когда «каждый сотрудник, менеджер и руководитель полностью сосредоточен на своей работе и прилагает все усилия на благо компании» [2]. Данные американского института общественного мнения Gallup подтверждают, что компании с высокой вовлеченностью сотрудников на 8% эффективнее своих конкурентов с низкой вовлеченно-

стью, а в организациях с максимальной вовлеченностью персонала показатели рентабельности выше, чем у конкурентов, практически в 2 раза [3].

Стиль управления и личность руководителя организации играет ключевую роль в ее успехе и устойчивом развитии предприятия. По данным последних исследований, 54% руководителей компаний планируют пересмотреть мотивационные программы в своих компаниях [4].

Стиль управления представляет собой инструмент, который руководитель может использовать для координации и направления усилий персонала для достижения поставленных компанией задач.

Изучение вопросов руководства компанией и наиболее эффективных стилей управления являются актуальными на современном этапе развития производственных отношений, что и определило дизайн нашего исследования.

Традиционно выделяют авторитарный, демократический и либеральный стили руководства. Авторитарный стиль управления характеризуется централизованным принятием решений, где руководитель самостоятельно, единолично принимает ключевые решения, а подчиненные следуют его указаниям. Демократический стиль предполагает учет мнения коллектива, а решения принимаются с участием всех сотрудников и руководителя согласованно. Либеральный стиль управления, в свою очередь, основан на делегации полномочий и поощрении инициативы сотрудников [3].

**В целях** совершенствования подходов к организации руководства предприятий проведено поперечное социологическое исследование среди различных демографических групп жителей города Пинска по изучению представлений об организации деятельности предприятий.

#### **Материал и методы**

Набор участников проекта осуществлялся с использованием информированного согласия и не нарушал прав участников исследования.

По результатам анализа проблем организации деятельности предприятий в условиях современных вызовов были отобраны вопросы-индикаторы, позволившие выявить степень социального восприятия различных форм руководства и мотивации сотрудников.

Была разработана анкета. База исследования была сформирована на основании полученных данных и использовалась для проведения статистического анализа.

В рамках социологического исследования было опрошено 100 человек, средний возраст которых составил  $35 \pm 2,3$  года, из которых 76,1% составили лица женского пола, 23,9% - мужского пола. Данные о результатах анкетирования предоставлялись дистанционно через Google Forms.

Среди опрошенных 32,4% составили лица в возрасте от 46 до 60 лет, около 19,7% респондентов принадлежали к возрастной категории 19 – 25 лет.

По результатам проведенного исследования регистрировались ответы по качественным и количественным признакам в результате опроса по каждому ответу. Они были представлены абсолютным числом ответов по каждому вопросу и относительными величинами в процентах (%).

Для обработки и анализа эмпирических данных использованы статистические методы лицензионной версии программ (MS Excel 2010).

#### **Результаты исследования**

По данным проведенного анализа выявлено, что по мнению 56,3% респондентов самым оптимальным для руководителя стилем управления является демократический. Между тем, среди 33,8% опрошенных высказались за авторитарный тип руководства. Значительное число обозначивших такой выбор принадлежали к возрастной группе 46 лет и старше.

С позиции сотрудника в пользу демократического стиля руководства высказалось 60,6% респондентов. Поощрение творческого подхода и стимуляция генерации идей в коллективе, осознания причастности к принятию важнейших для предприятия решений позволяет эффективно работать в команде профессионалов.

Будучи потенциальными работниками, только 7% опрошенных хотели бы работать с руководителем, который не учитывает их мнение и придерживается авторитарного типа принятия решения и координации взаимодействия.

В системе взаимодействия между сотрудниками и оценки результативности деятельности важ-

ным является организующая роль лидера.

По мнению 54,9 % опрошенных реализация и успешное завершение инновационного проекта по созданию и внедрению нового продукта возможно только с руководителем, способным учитывать и прислушиваться к своим сотрудникам. В то же время, 35,2% респондентов готовы подчиняться и довериться единоличному мнению своего начальника в данных условиях.

9,9 % опрошенных, высказавшихся за либеральный стиль руководства, отдали предпочтение делегированию полномочий руководителем. По мнению авторов, указанный стиль крайне неподходящий для решения конкретных задач здесь и сейчас, особенно при разработке инновационных продуктов.

Наиболее конфликтными стилями управления, исходя из результатов нашего опроса являются либеральный (47,9%) и авторитарный (35,2%).

Причиной этому, по мнению авторов, может быть связана с диаметрально противоположными установками при принятии решения. При авторитарном стиле руководства решение лежит на руководителе, поэтому работники не всегда имеют возможность повлиять на выбор, хотя, по их мнению, выработанное единоличное решение может быть ошибочным. Среди сотрудников могут быть бывшие руководители или лица, имеющие большой опыт деятельности в данной отрасли, которые могут выдвинуть более рациональные идеи для обсуждения тактики и стратегии развития предприятия, сэкономив тем самым ресурсы, и предупредив негативные последствия от неверно принятого решения.

При либеральном стиле руководства отсутствует должная координация усилий и целесообразность, в некоторых случаях, принятия решений. Свободное трактовка, отсутствие целостности восприятия всего производственного цикла и стратегического видения развития предприятия с позиции отдельных работников при наличии значительной свободы может привести к принятию нерационального и экономически необоснованного решения.

Наиболее сбалансированным будет учет мнения сотрудников и видения ситуации с позиции руководителя, что характерно для демократического стиля руководства.

## **Обсуждение**

Современный руководитель находится в сложных условиях цифровой трансформации общества и в условиях постоянного лимита временных и финансовых ресурсов, постоянно изменяющихся политических ситуаций.

Решение следования определенному стилю руководства принимается индивидуально каждым руководителем, зачастую неосознанно с позиций имеющегося жизненного опыта, особенности психологического статуса личности и ситуации в коллективе, в котором приходится принимать определенные решения.

Среди всех стилей руководства более эффективным можно назвать демократический, так как он позволяет поддерживать инициативу, позитивное психическое состояние работников, может обеспечить сотрудникам определенную самостоятельность в принятии решений и их сопричастность в принятии решения, что повышает мотивацию и значимость каждого сотрудника.

Учет индивидуальных возможностей и способностей работников, а также организация четкой и понятной системы контроля и обратной связи позволят повысить эффективность деятельности компании в целом [3, 4].

Следует учитывать, что рассматриваемые модели управления в чистом виде практически не используются и являются абстракциями в реальной практике. Рациональная комбинация различных элементов данных стилей руководства зависит от особенностей отрасли, воздействия внешних и внутренних факторов и других контекстуальных аспектов [1].

Сотрудникам компании необходимо рационально организовывать время, поддерживать уровень мотивации к выполнению работы на основе взаимного доверия и поддержки в отношении с руководителем, стремиться к достижению баланса между работой и личной жизнью.

Таким образом, по результатам проведенного исследования значительное число респондентов определили, как оптимальный демократический стиль руководства, как с позиции руководителя (56,3%), так и с позиции работника (60,6%). Баланс учета опыта и целостного представления о стратегии развития предприятия с позиции руководителя и креативности видения решения с позиции работ-

ника поможет эффективному развитию компании в современных условиях.

#### **Список источников**

1. Лазич, Ю.В., Попова, И.Н. Управление вовлеченностью персонала: зарубежный и отечественный опыт / Ю.В. Лазич, И.Н. Попова // BENEFICIUM. - 2023. - № 1(46). - С. 86-92.
2. Хеллевиг, Й. Вовлеченность персонала в России. Как построить корпоративную культуру, основанную на вовлеченности персонала, клиентоориентированности и инновациях / Й. Хеллевиг // Хельсинки: Russia Advisory Group Oy,- 2013. - 119 с.
3. Изучение вовлеченности [Электронный ресурс]: ЭКОПСИ Консалтинг, 2017 URL: [http://www.ecopsy.ru/wpcontent/uploads/2017/07/Engagement\\_booklet\\_web.pdf](http://www.ecopsy.ru/wpcontent/uploads/2017/07/Engagement_booklet_web.pdf) (дата обращения 04.12.2023).
4. Николаева, М.Ю. Зачем компании лояльные сотрудники / М. Николаева // Льготы и бенефиты. - 2022. - Том 17. - С. 55-59.
5. Радыгина, С. В. Факторы управленческого воздействия на повышение трудовой эффективности в оценке персонала и экспертных оценках руководителей / С. В. Радыгина // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. - 2019. - № 6. - С. 763-770.
6. Федоренко, А. В., Швацкий, А. Ю., Турчин, А. С. Стили руководства и социально-психологический климат в коллективе/ А. В.Федоренко, А. Ю. Швацкий, А. С. Турчин // Научное мнение. - 2022. - № 6. - С. 60-65.

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР НАУЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА  
«НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ»**



# **ЭКОНОМИКА, ФИНАНСЫ И УПРАВЛЕНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**

**СБОРНИК СТАТЕЙ V МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ,  
СОСТОЯВШЕЙСЯ 15 ДЕКАБРЯ 2023 Г. В Г. ПЕНЗА**

**ПЕНЗА  
МЦНС «НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ»  
2023**