

3. Зубарева В.Д., Оздоева А.Х. Оценка и управление стоимостью бизнеса: учебное пособие. М.: КноРус, 2019. 99 с.
4. Касьяненко Т.Г., Тарасова Ж.Н. Управление, ориентированное на стоимость компании (VBM): монография. М.: КноРус, 2021. 343 с.
5. Каячев Г.Ф., Локтионов Д.А. Эволюция ценностного подхода в управлении компанией // Лидерство и менеджмент. 2019. Т. 6. № 4. С. 397–408.
6. Freeman R.E., Moutchnik A. (2013). Stakeholder management and CSR: questions and answers // Umwelt Wirtschafts Forum [Electronic resource]. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00550-013-0266-3>
7. Freeman R.E., Martin K., Parmar B. Stakeholder Capitalism // Journal of Business Ethics Quarterly. 2007. Vol. 74. Pp. 303–314.
8. Lahsen M., Turnhout E. How norms, needs, and power in science obstruct transformations towards sustainability // Environmental Research Letters. 2021. DOI: 10.1088/1748-9326/abdcf0
9. Schumpeter J.A. Capitalism, Socialism, and Democracy (5th ed.). London and New York: George Allen & Unwin, 1976. 437 p.
10. Schumpeter J.A. Theory of Economic Development. M.: Progress, 1982. 16 p.
11. Sekiyama T. Environmental Security and Japan. 2020 [Electronic resource]. URL: <https://www.researchgate.net/publication/340373717>

DOI: [10.34773/EU.2022.4.14](https://doi.org/10.34773/EU.2022.4.14)

Стиль лидерства как инструмент эффективности организации Leadership Style as an Instrument of Effectiveness of Organization

Н. БИКТИМИРОВА, С. АНДРЕЕВА

Биктимирова Наталья Александровна, канд. психол. наук, доцент кафедры менеджмента и социальной психологии Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан (БАГСУ). E-mail: psilogos@bk.ru

Андреева Светлана Алексеевна, канд. соц. наук, доцент кафедры менеджмента и социальной психологии БАГСУ. E-mail: pprog.bashkortostan@mail.ru

Каждая организация, государственная или частная, ориентирована на достижение целей, и все усилия направлены на успешное достижение этих целей и задач. Мотивация является одним из обязательных условий деятельности руководителя: если лидер активно мотивирует, то возрастает и эффективность труда всей организации. Исследование направлено на то, чтобы определить влияния стиля лидерства на организационную эффективность. В работе использованы анкеты исследования лидерства, оценка стиля руководства менеджеров, работающих в государственных учреждениях. Выделены модели мотивационного поведения лидеров, проанализированы их компоненты.

Ключевые слова: мотивация, лидерство, удовлетворенность работой, эффективность, управление организацией, стиль руководства.

Every organization, public or private, is focused on achieving goals, and all efforts are aimed at successfully achieving these goals and objectives. Motivation is one of the mandatory conditions for the activity of the head, if the leader actively motivates, then the efficiency of the work of the entire organization also increases. The research is aimed at determining the influence of leadership style on organizational effectiveness. The paper uses leadership research questionnaires, assessment of the leadership style of managers working in public institutions. Models of motivational behavior of leaders are highlighted, their components are analyzed.

Key words: motivation, leadership, job satisfaction, efficiency, organization management, leadership style.

Основные положения

1. На основе исследования лидерского поведения выделены компоненты, которые определяют стиль лидерства. Определено, какими характеристиками должен обладать лидер, чтобы успешно мотивировать сотрудников.
2. Изучена взаимосвязь между мотивацией и стилем лидерского поведения.
3. Исследовано, какие лидерские характеристики руководителя обеспечивают адекватные мотивационные возможности для его подчиненных. Рекомендованы способы, с помощью которых лидеры могут мотивировать своих сотрудников.

Введение

Актуальность. Лидерство существует с тех пор, как люди начали взаимодействовать друг с другом, и присутствует во всех сферах жизни [3, 10]. Современный лидер должен обладать способностью не только вдохновлять и создавать приверженность общей цели, решать проблемы подбора и удержания в организации компетентных сотрудников, но и мотивировать их. Для всех успешных организаций является важным процесс развития нынешних и будущих лидеров. В данной работе нас интересовало выявление того, какие факторы, присутствующие в поведении лидеров, ответственны за стимулирование умения работать. Мы предположили, что если отдельные лидеры не заинтересованы в эффективном использовании потенциала сотрудников, то они могут не достичь желаемого уровня производительности и, следовательно, им необходимо развивать те лидерские качества, которые будут способствовать активной мотивации сотрудников.

Задача нашего исследования – определить лидерские характеристики, которые в своей совокупности способны мотивировать сотрудников, тем самым, определяя эффективность самого лидера. Эффективность лидерства мы определяем через следующие характеристики: дополнительные усилия, результативность и удовлетворенность.

Чтобы полностью изучить лидерские характеристики, влияющие на мотивацию, в качестве единицы измерения была использована степень активности и пассивности поведения лидера в области мотивации сотрудников. Также была изучена проблема сотрудничества со стороны персонала, чтобы помочь составить подробное мнение о стиле лидерства и руководства в организации.

Гипотеза:

- определенный (пассивный) стиль лидерского поведения обуславливает неэффективность мотивации, которая не достигает желаемого результата;
- определенный (активный) стиль лидерского поведения обуславливает эффективность мотивации, обеспечивая достижение желаемого результата.

Изученность проблемы. В научной литературе подробно описаны традиционные теории лидерства. Одно из психологических определений этого феномена – способность оказывать влияние на отдельных индивидов и коллектив в целом, в частности, направлять их усилия на достижение каких-либо целей [2]. На сегодняшний день продолжают появляться новые описания стилей лидерства, ориентированные на актуальные изменения в обществе. В стиле лидерства заложены лидерские характеристики, навыки и подходы к работе. Лидерское поведение вдохновляет, мотивирует, стимулирует и позволяет реализовать потенциал сотрудников. Вопрос заключается в том, различается ли поведение лидера в мотивировании сотрудников или все лидеры мотивируют должным образом? Эффективна ли любая мотивация и эффективны ли способы ее передачи сотрудникам? Анализ полученных в исследовании данных показывает, что поведение лидеров не всегда оправдывает ожидания. Даже там, где в организации были предусмотрены различные варианты вознаграждения и т.д., они в большинстве случаев были малоэффективными и неэффективными, если не было активным поведение лидера. Такая позиция лидера может объясняться множеством причин, и одной из основных может быть проблема глубокого недовольства своей работой.

Методология

Понятие «лидерство» достаточно многообразно, его главными элементами являются: наличие влияния; владение способами руководства и управления; умение воздействовать и мотивировать других [2]. Критерием выбора характеристик лидерского поведения были показатели корреляции удовлетворенности работой и собственной мотивации участников исследования. Все указанные характеристики были определены сотрудниками организации и руководителями, принимавшими участие в исследовании.

В нашей работе мы получили данные о характеристиках лидерства и влиянии их на организационную эффективность. Все результаты были получены в ходе анкетирования и диагностики руководителей разного уровня, работающих в государственных учреждениях. Была использована диагностика лидерства (самооценка), диагностика оценки лидерского поведения и организационной эффективности, оценка стиля руководства и диагностика удовлетворенности работой. Также была создана анкета оценки обратной связи о стилях руководства для сотрудников: данная анкета раздавалась респондентам для заполнения. Анкета содержит 45 пунктов, описывающих поведение и эффективность стиля руководства, каждый из пунктов оценивается по 5-балльной шкале.

Результаты

Работая над темой лидерского поведения, мы начали с анализа взаимосвязи мотивации и продуктивности сотрудников организации. Показатели удовлетворенности работой распределились таким образом: количество ответов «да» – 26 человек (39,4 %), «нет» – 40 человек (60,6 %). На вопрос «Мотивирует ли вас стиль руководства?» ответили «да» 10 человек (15,1 %), «нет» – 50 человек (76,0 %), оставшиеся 6 человек (около 9 %) затруднились ответить.

Значения среднего и стандартного отклонения показали основной диапазон лидерских характеристик. Все полученные профили менеджеров был проанализированы. Особое внимание было направлено на лидеров, которые обладают способностью мотивировать персонал, и тех, которые обладают этой способностью в меньшей степени.

Среднее значение оценки поведения руководителей в отношении лидеров, способных мотивировать сотрудников, составляет 2,83, стандартное отклонение составляет 0,59. Это показывает, что лидеры, способные мотивировать сотрудников, встречаются чаще, чем не обладающие этой способностью. Лидеры контролируют свои результаты и контролируют сотрудников. Следующая характеристика – это активное и пассивное поведение лидеров в мотивировании персонала. Первая группа лидеров использует условное вознаграждение, вторая группа – лидеры, характеризующиеся пассивным характером поведения относительно вознаграждения. Средние значения – 2,61 и 2,36 соответственно. Группы лидеров значительно отличаются по использованию вида мотивации: одни мотивируют посредством вознаграждения, у других мотивация носит пассивный характер. Лидеры обеих групп обеспечивают материальное и психологическое вознаграждение, которое зависит от достижения цели.

Именно поведение лидера, предполагающее активное вознаграждение, связано с эффективной мотивацией и способствует более высокому уровню развития производительности. Лидер определяет, что должно быть сделано, и назначает вознаграждение в обмен за работу – награды, медали, уважение, командное признание и др.

В группе с пассивным вознаграждением лидеры избегают принятия решений, не берут на себя ответственность. Характеристики данных лидеров показывают очень редкое использование своей власти и слабую вовлеченность в принятие решений. Средний балл общей организационной эффективности составляет 2,57, а стандартное отклонение – 0,49. Эффективность лидерства, описанная через дополнительные усилия, результативность и удовлетворенность находится на умеренном уровне со средним значением 2,43. Удовлетворенность лидера работой – среднее значение составляет 2,62, а стандартное отклонение – 0,41.

Также были выделена группа лидеров, демонстрирующих большее дополнительное усилие со средним значением 2,65. Это показывает, что данные лидеры имеют повышенную мотивацию к успеху. Они пытаются поддержать свои собственные и ожидаемые результаты группы.

Данные исследования позволяют выделить основные мотивационные модели, составляющие лидерский стиль руководителей:

1. Идеализированное влияние и вдохновляющая мотивация, которая служит харизматическим образцом для подражания и формулирования видения будущего, которым можно поделиться.

2. Индивидуальное влияние основывается на способности лидера обращать внимание на индивидуальные различия, и вовлекать персонал в работу, опираясь на интересы и потребности каждого из работников [1].

3. Интеллектуальная стимуляция определяется как логическое обоснование необходимости следовать тем или иным требованиям.

Все три описанные выше модели мотивационного поведения включают в себя компоненты лидерства, которые могут быть определены следующим образом:

– условное вознаграждение, которое руководитель предоставляет в зависимости от результатов работы, управления;

– пассивное вознаграждение, которое работник получает при любых результатах своей деятельности;

– активное вознаграждение, подразумевающее, что лидер предпринимает корректирующие действия до того момента, когда возникает проблема, и управляет мотивацией заранее, а не в процессе исправления положения.

Выделены предикторы организационной эффективности: лидерское влияние (идеалы, ценности, идеи), лидерское поведение (собственный пример), интеллектуальное стимулирование, вознаграждение, вдохновение – мотивация.

Основными лидерскими характеристиками выступают активное поведение, умение мотивировать и вдохновлять, способность вознаграждать сотрудников, когда они достигли цели. По результатам факторного анализа, примененного к данным тестирования, мы получили следующие лидерские характеристики. Лидеры должны:

– быть уверенными в себе, сильными;

– уделять особое внимание ценностям высшего порядка;

– уметь вдохновлять и мотивировать/стремиться вдохновлять;

– быть способными выходить за индивидуальные рамки на благо группы;

– обладать способностью принимать решения;

– уметь брать ответственность/власть.

Будучи схожи в лидерских характеристиках, лидеры, тем не менее, имеют и существенные отличия: их поведение будет различным в зависимости от обстоятельств. В 100 % ответов респондентов были указаны следующие лидерские характеристики: идеализированное влияние, мотивация, стимулирование.

Анализ влияния конкретных функций лидера на мотивационные процессы в организации показал, что лидеры повышают мотивацию сотрудников как напрямую, с помощью ряда мотивационных стратегий, так и косвенно через планирование, координацию, развитие персонала и обратную связь.

Одна из основных обязанностей лидера – повысить коллективную эффективность [4; 5]. Стратегии мотивации могут быть разные: повышение уверенности членов команды, моделирование командной работы. Эффективные лидеры своими действиями устанавливают оптимальные схемы взаимодействия в коллективе. Еще одно условие эффективности деятельности команды – наличие лидера, который призывает своих сотрудников усердно работать и преуспевать. Такие лидеры способны согласовывать мотивы отдельных членов коллектива с целями команды в целом.

Заключение

Исследование показало, что чем более развитыми способностями и умениями обладают лидеры, тем выше у них уровень удовлетворенности работой, понимания ценностей и убеждений, чувства миссии. Они уверены в себе и сильны, уделяют особое внимание собственному развитию и способны мотивировать других: их лидерское поведение направлено на то, чтобы повысить понимание работников в отношении целей, ценностей и миссии организации.

Стиль лидерства – это индивидуальный выбор. Лидерские качества могут быть предметом целенаправленного формирования и совершенствования, при наличии у человека мотивации и определенных условий. Понимание структурных составляющих лидерства является важным условием развития нынешних и будущих лидеров. Поэтому саморазвитие, совершенствование собственных стилей у руководства имеет решающее значение для успеха на любом уровне организации.

Литература

1. Биктимирова Н.А. Формирование эмоциональной вовлеченности через удовлетворение социальных потребностей / БИЗНЕС. ОБРАЗОВАНИЕ. ПРАВО. 2021. № 2. С. 353–357.
2. Колпакова А.Ю., Жарлаганова А.И. Феноменология лидерства // Молодой ученый. 2019. № 50. С. 425–426.
3. Селезнева Е.В. Лидерство: учебник и практикум для вузов. М.: Изд-во «Юрайт», 2021. 429 с.
4. Aguenza B.B. & Som A.P.M. Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. IJAME. 2018. Pp. 32–41
5. Ibiwani Alisa Hussain, Noormala Amir Ishak. The Relationship Between Organizational Learning and Employee Engagement, in the Perspective of Young Employees from Commercial Banks in Malaysia // Journal of Business and Economic Development. 2017. Vol. 2. No. 1. Pp. 57–62.

DOI: 10.34773/EU.2022.4.15

Формирование ключевых показателей эффективности управления персоналом нефтегазовой компании

Formation of Key Performance Indicators of Personnel Management in an Oil and Gas Company

М. ГАЙФУЛЛИНА, Г. НИЗАМОВА

Гайфуллина Марина Михайловна, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ). E-mail: marina_makova@ist.ru

Низамова Гульнара Закиевна, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления УГНТУ. E-mail: gulya182004@list.ru

В статье рассмотрены вопросы формирования и применения ключевых показателей эффективности (КПЭ) управления персоналом нефтегазовой компании. Предложен алгоритм формирования ключевых показателей эффективности управления персоналом. Сформирована система ключевых показателей эффективности в области управления персоналом нефтегазовой компании. Предложены дополнения к стратегии предприятия в области управления персоналом для повышения эффективности стратегического управления персоналом в компании. Предложены критериальные значения эффективности показателей деятельности компании в результате реализации предложенного подхода к совершенствованию стратегического управления персоналом нефтегазовой компании.