

УДК 005.962.13

О.С. Мареева<sup>1</sup>, М.И. Кулеш<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ РУКОВОДСТВА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Аннотация.** Эффективность руководства рассматривается как основной фактор формирования и развития кадрового потенциала организации, создания предпосылок высокого уровня её конкурентоспособности. Важнейшими составляющими эффективности руководства являются адаптивность к требованиям конкретной управленческой ситуации и доминирование стратегического подхода в управлении.

**Ключевые слова:** руководитель, коллектив, критерии эффективности руководства, признаки эффективного руководителя, оценка деятельности руководителя, стиль руководства, гибкость, стратегия организации

O.S. Mareeva<sup>1</sup>, M.I. Kylesh<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation

## EFFECTIVENESS OF LEADERSHIP IN THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

**Abstract** The effectiveness of leadership is considered as a guide in the development of personnel and the competitiveness of the organization. The main feature of effective management is flexibility

**Keywords** Director, group, management performance criteria, evaluating the performance of a Manager, leadership style, flexibility.

### Введение

Ключевую роль в обеспечении эффективности деятельности любой организации играет личность и деятельность руководителя. От того, кто, как и каким образом руководит организацией, зависят результаты деятельности исполнителей, а, следовательно, и общий результат функционирования организации.

Можно привести несколько основных причин ключевой роли руководства:

- отождествление организации с её руководителем;
- руководители принимают ключевые стратегические решения в отношении всех направлений деятельности организации;
- руководитель обеспечивает проведение изменений в организации, взаимодействует с ее внешним окружением;
- руководители формируют кадровый потенциал организации.

В истории человечества существует множество примеров уникальных достижений и побед, достигнутых за счёт мудрости, дальновидности, решительности, великих, без кавычек, людей. Лидерство относится к числу вопросов, имеющих жизненно-важное значение для общества, поэтому данный феномен является предметом интенсивного научного изучения.

Целью данного исследования является изучение факторов, обеспечивающих эффективность руководства в управлении организацией.

Прежде всего необходимо провести разграничение понятий «руководитель» и «лидер». Руководитель представляет собой официальное лицо, занимающее руководящую должность (президент, генеральный директор, начальник и т.д.), наделенное формальными властными полномочиями, которые позволяют оказывать влияние на отдельных сотрудников и (или) группы с целью побуждения их к деятельности, направленной на создание, развитие и процветание компании. Лидерство можно отнести к неформальным характеристикам, лидер - конкретная личность, человек, обладающий развитыми лидерскими качествами, позволяю-

щими влиять на поведение подчиненных. При этом, как правило, наиболее успешными руководителями становятся люди, у которых выражены лидерские качества.

В теории менеджмента выделяется три основных подхода к определению причин эффективного руководства:

- подход, основанный на оценке личных качеств руководителя;
- подход, основанный на изучении поведения руководителя по отношению к подчиненным (стиля руководства).
- подход, основанный на определении соответствия индивидуального стиля руководства требованиям конкретной управленческой ситуации.

Эффективность руководства во многом определяется соответствием руководителя тем ролям и функциям, которые он призван выполнять в организации.

Генри Минцберг, профессор Макгилльского университета менеджмента в Монреале, изучал работу многих менеджеров и предположил, что руководители того или иного звена выполняют десять управленческих ролей, которые он сгруппировал в три категории ролей – межличностную, информационную и управленческую.

Межличностные роли – представителя, лидера и связующего – отражают отношения руководителя. Роль представителя обусловлена статусом и формальным авторитетом руководителя, а также необходимостью представления организации. Роль лидера отражает потребность в управлении людьми. Роль связующего выражает так называемые горизонтальные отношения в организации и вне ее.

Любой руководитель является своеобразным информационным проводником организации, которому приходится собирать, распространять и передавать информацию. Соответственно Г. Минцберг выделил три роли – получателя, распределителя и рупора.

Управленческие решения принято считать продуктом труда руководителя или зоной ответственности за их последствия. В этой связи выделяются четыре роли руководителя – инициатора, устранителя проблем, распределителя ресурсов и лица, ведущего переговоры.

#### **Критерии эффективности руководства**

Главным критерием оценки деятельности руководителя служит конечный результат труда всего коллектива, в котором органически соединены результаты труда и руководителя, и исполнителей. Различают экономические и психологические критерии эффективности руководства (Табл 1.).

Таблица 1 – Критерии эффективности руководства [2].

Психологические критерии	Экономические критерии
Удовлетворенность членством в коллективе	Прибыль
Психологический климат коллектива	Производительность
Мотивация работников	Экономичность (себестоимость)
Авторитет руководителя	Нововведения
Самооценка коллектива	Качество продукции

Экономические критерии наглядны, легко измеримы и могут выражаться в конкретных показателях. Психологические – обычно сводятся к вероятным оценкам.

Также, можно сказать, что эффективность руководства зависит от ряда факторов:

- 1) биологические особенности руководителя (пол, возраст, социально-экономический статус руководителя);
- 2) личностные качества;
- 3) стиль руководства [1].

О стиле руководства скажем отдельно, так как все руководители имеют свои индивидуальные особенности, которые всегда проявляются в ходе руководства, следовательно, возникают характерные стили руководства.

**Гибкость, адаптивность – важнейшая черта эффективности руководства.**

Можно констатировать, что наиболее оптимальный стиль руководства устанавливается в результате определенного набора деловых и личностных качеств и свойств руководителя. Он становится одним из важных критериев создания благоприятного климата коллектива, а также успешности выполнения задач организации и коллектива.

В зависимости от специфики ситуации руководитель должен использовать преимущества того или иного стиля руководства, в лучшем случае, совмещая их, а также уметь нейтрализовать слабые стороны того или иного стиля.

В соответствии с вышесказанным выделим признаки эффективного руководителя:

- а) стремление к самосовершенствованию;
- б) самоконтроль в стрессовых ситуациях;
- в) умение решать сложные управленческие задачи;
- г) умение видеть в неудачах положительные черты.

В современных условиях доминирующим подходом в менеджменте является стратегический подход, при котором эффективное управление организацией базируется на выработке и реализации её стратегии. Стратегический подход предопределяет особые требования к личности и деятельности руководителя.

Основные причины доминирования стратегического подхода:

- радикальное усложнение социально-экономических отношений;
- постоянное повышение уровня неопределенности, изменений (турбулентность среды);
- усиление и усложнение конкурентной борьбы;
- приоритет инновационной деятельности, НТП;
- ориентация на развитие, совершенствование стратегического потенциала организации;
- усиление значимости человеческого капитала, нематериальных активов.

Стратегический подход напрямую связан с требованиями адаптивности руководства.

Эффективные руководители не только способны реагировать на изменения внешних и внутренних факторов, они инициируют такие изменения в организационной среде, которые способствуют достижению долгосрочных целей организации.

Можно предложить следующие направления повышения эффективности руководства:

- а) участие кандидатов на занятие руководящих должностей, действующих руководителей в обучающих программах в области стратегического менеджмента, тренингах по развитию лидерских качеств;
- б) обратить внимание на значимость саморазвития;
- в) развитие коммуникаций организации;
- г) комплексная оценка деятельности руководителя, привлечение профессиональных консультантов для такой оценки.
- д) назначение руководителей на альтернативной основе с использованием демократических выборных процедур.

Можно использовать многокритериальную систему оценки эффективности руководства. При таком подходе определяется состав факторов, влияющих на эффективность руководства (не менее десяти), проводится их ранжирование, определяется коэффициент значимости, проводится экспертная комиссия оценка каждого фактора для конкретного руководителя по 100-балльной шкале, рассчитывается интегральный показатель эффективности руководства. Данный подход позволяет повысить объективность оценки, обеспечит её комплексный характер, позволит определить приоритетные направления совершенствования деятельности руководителя.

Необходимо также учитывать особенности конкретной руководящей должности, которая включает отраслевую, региональную специфику, размер организации, уровень управления, тип руководящей должности (линейное, функциональное, проектное руководство), другие параметры.

## Заключение

Подводя итоги, можно сделать вывод, что хороший руководитель - это уполномоченное лицо, управляющий, начальник, организатор, который обеспечивает эффективное исполнение работы за счет подчиненных ему людей. Руководители всех уровней обязаны ориентироваться на реализацию стратегии организации, с учётом сложившейся управленческой ситуации. Каждому управляющему очень важно организовывать работу сотрудников, так как о работе руководителя можно судить не по тому, что он сам делает и выполняет, сколько по тому, как он побуждает к работе других сотрудников, создавая для них благоприятные условия работы.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452413> (дата обращения: 25.04.2020).
3. Каменская В.Г., Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности: уч. пособие: Москва, 2019
4. Пугачев В. П., Управление персоналом организации, 2020 / Гриф УМО ВО.
5. Нечепоренко О. П. Стиль руководства как фактор социально-психологического климата коллектива и удовлетворенности работой // ОмГУ. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stil-rukovodstva-kak-faktor-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-kollektiva-i-udovletvorennosti-rabotoy>
6. Березина А.С. Строим бренды: фокус на клиентоцентричности // Бренд-менеджмент. — 2019. — No4. — С.258–264.

## REFERENCES

1. Alaverdov A. R. personnel Management: textbook / A. R. Alaverdov, E. O. kuroedova, O. V. Nesterova. - Moscow: ifpu synergy, 2013. - 192 p.
2. Gorlenko, O. A. personnel Management: textbook for universities / O. A. Gorlenko, D. V. Erokhin, T. p. Mozhaeva. - 2nd ed., ISPR. and add. - Moscow: yurayt Publishing house, 2020. - 249 p. — (Higher education). - ISBN 978-5-534-00547-9. - Text: electronic // EBS yurayt [site]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452413> (date accessed: 25.04.2020).
3. Kamenskaya V. G., Psychology of management. Socio-psychological foundations of managerial activity: textbook: Moscow, 2019.
4. Pugachev V. P., personnel Management of the organization, 2020 / Grif UMO VO.
5. Necheporenko O. p. leadership Style as a factor of socio-psychological climate of the team and job satisfaction // OmSU. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stil-rukovodstva-kak-faktor-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-kollektiva-i-udovletvorennosti-rabotoy>.
6. Berezina A. S. Building brands: focus on customer-centricity // Brand management - 2019. — No 4. - Pp. 258-264.

## Информация об авторах

*Кулеш Михаил Иванович* - к. э. н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [kmiirk@yandex.ru](mailto:kmiirk@yandex.ru)

*Мареева Ольга Степановна* – студентка 3 курса специальности «Управление персоналом организации», факультет «Экономика и Управление», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [olechkamareeva@yandex.ru](mailto:olechkamareeva@yandex.ru)

### **Authors**

*Kulesh Michail Ivanovich* - Ph. D. in Economics, assistant professor, assistant professor of the cathedra “Financial and strategic management” in Irkutsk State University of Railroads, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: [kmiirk@yandex.ru](mailto:kmiirk@yandex.ru)

*Mareeva Olga Stepanovna* – 3rd year student of the specialty Organization personnel Management, faculty of Economics and Management, Irkutsk state University of railway transport, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: [olechkamareeva@yandex.ru](mailto:olechkamareeva@yandex.ru)

### **Для цитирования**

*Кулеш М. И., Мареева О. С.* Эффективность руководства в управлении организацией [Электронный ресурс] / М. И. Кулеш, О. С. Мареева // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2020. – № 4(10). – Режим доступа: <http://mnv.irkups.ru/toma/410-2020>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 20.11.2020).

### **For citation**

*Kulesh M. I., Mareeva O. S.* *Effektivnost' rukovodstva v upravlenii organizaciej* [Effectiveness of leadership in the management of the organization] *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2020, no. 4. [Accessed 20/11/20]