

этом не давая им легко выйти из системы за счёт удовлетворения многих потребностей клиентов. Хотя цифровые экосистемы очень удобны в использовании, но они имеют и отрицательное воздействие, что было указано в основной части. В любом случае, создание цифровых экосистем является перспективным направлением развития многих компаний, позволяя им расширять список своих клиентов, развиваться и расти. Также данная тенденция позволяет создавать все больше новых технологий для решения многих задач и подходить ближе к созданию совершенного искусственного интеллекта.

1. Пашук Н.Р., Тубольцева В.А. Влияние цифровизации на принятие управленческих решений. – Текст: электронный // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 8. – С. 100–107. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43310>.

2. Андросик Ю. Н. Бизнес-экосистемы как форма развития кластеров. – Текст: электронный // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. – 2016. – № 7 (189). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-ekosistemy-kak-forma-razvitiya-klasterov>

3. Мещерякова С. А., Зайнуллина М. Р. Бизнес-экосистема как современная форма взаимодействия организаций // Бизнес. Образование. Право. – 2022. – № 2 (59). – С. 35–39.

4. Василенко Е. В. Бизнес-экосистема: определения и подходы // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 т. Т. 1. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020. – С. 166–171.

5. Кукушкин С.Н. Трансакционный анализ бизнес-экосистем // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2021. – Т. 18, № 5 (119).

6. Valkokari, K. (2015). Business, Innovation, and Knowledge Ecosystems: How They Differ and How To Survive and Thrive Within Them

7. Кукушкин С. Н. Детерминанты бизнес-экосистемы // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2021. – № 3 (117). – С. 76–81.

8. Региональная экономика: оценка цифровых экосистем регионов России / А.В. Уханова, А.В. Григоришин, Д.Б. Яхьяев; под общ. ред. В.В. Степанова. – Архангельск, 2019. – С. 74–79, 85, 87–88

9. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегии развития экосистем: анализ российского опыта // СРРМ. – 2021.

10. Срничек Н. . Капитализм платформ. – Москва: Изд.дом ВШЭ, 2019.

11. Бодягин О.В., Баланова М.М. Бизнес-экосистема как среда функционирования платформенных компаний // Технологические инициативы в достижении целей устойчивого развития. – 2019. – С. 315–321.

12. Иванов М.В., Румянцева С.Ю. Новая экосистема цифровой недвижимости: этапы развития, технологии и перспектив / под общ. ред. М.В. Иванов – Санкт-Петербург, Россия, 2020. – С. 525–528.

13. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И. А. Формирование системы цифрового управления организацией // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2019. – № 6. – С. 116–123.

14. Россинская М.В., Гордеева Е.В., Богданенко М.И. Цифровая экосистема: предпосылки и тенденции развития в России // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2021. – № 5(132). – С. 31–34.

15. «Сравнение финансового состояния фирмы с отраслевыми показателями и конкурентами» // «Testfirm». – Текст: электронный. – URL: <https://www.testfirm.ru>

УДК 331.108

ВЫБОР СТИЛЯ РУКОВОДСТВА И МОДЕЛИ МОТИВАЦИИ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ

В.А. Тубольцева

бакалавр

Н.Р. Пашук

канд. экон. наук, доцент

*Владивостокский государственный университет
Владивосток, Россия*

В статье рассмотрены традиционные стили управления и рекомендации их применения, а также представлены наиболее распространенные мотивационные модели управления сотрудниками. В рабо-

те показаны сопоставления стилей управления и моделей мотиваций, изучение которых позволит эффективно управлять подчиненными и положительно повлияет на производительность труда, что в свою очередь, окажет положительный результат на деятельности организации.

Ключевые слова: модель мотивации, стиль руководства, управление карьерой, стратегический менеджмент, управление персоналом.

CHOOSING A LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION MODEL AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF A CAREER MANAGEMENT SYSTEM

The article examines traditional management styles and recommendations for their application, as well as presents the most common motivational models of employee management. The paper shows comparisons of management styles and motivation models, the study of which will allow effective management of subordinates and will positively affect labor productivity, which in turn will have a positive result on the organization's activities.

Keywords: motivation model, leadership style, career management, strategic management, personnel management.

Актуальность

Информатизация и цифровизация всех секторов экономики оказывает непосредственное влияние на смену системы ценностей общества, изменение темпов жизни в сочетании с неопределенностью условий среды обуславливает переход к новой эре инноваций и постоянных перемен.

Проблема выбора оптимальных инструментов в зависимости от квалификации и мотивации работника актуальна до сих пор.

Научная новизна

Научная новизна работы заключается в сопоставлении основных стилей руководства с мотивационными моделями, что способствует выбору траектории развития карьеры сотрудника.

Цели и задачи

Цель исследования заключается в анализе влияния выбора руководства и модели мотивации на управление карьерой персонала в организации.

В ходе исследования были поставлены и решены следующие научные задачи:

- рассмотрение моделей мотивации трудовой деятельности;
- проведение обзора, дополнение определений стиля управления;
- анализ наиболее распространенных стилей управления;
- сопоставление применения систем мотивации и стилей управления;
- формулирование вывода.

Методы исследования

Для исследования особенностей развития системы управления карьерой персонала на организации были использованы общетеоретические методы анализа, обобщения и синтеза научной литературы. Для формулировки предложений по оптимизации системы управления карьерой персонала за счет сочетания стилей руководства и моделей мотивации также легли методы анализа и обобщения научных исследований отечественных и зарубежных ученых, исследующих проблемы управления персоналом.

Результаты

Развитие карьеры персонала организации представляет собой многоступенчатую систему, функционирование которой определяется совокупностью внутренних и внешних факторов. Внедрение данной системы на предприятии обеспечивает рост производительности и эффективности деятельности за счет обеспечения баланса между интересами работника и организации [11]. Помимо этого, реализация мероприятий и стратегии развития карьеры персонала способствует повышению качества функционирования всех бизнес-процессов предприятия [3], что обуславливается достижением совокупности эффективностей: производственной, маркетинговой, социальной, сервисной и профориентационной. Данные виды эффективности тесно связаны между собой, поэтому эффективное управление карьерой персонала трансформируется в экономическую эффективность организации [1].

Первоначальным этапом исследования в решении второй задачи являлось проведение краткого обзора понятия «стиль управления», под которым традиционно понимают способ или метод руководства. Подобное определение отражается в трудах Н.В. Васиной, которая отождествляется

стиль управления со способами и методами воздействия руководителя на подчиненных, а также манерами поведения по отношению к ним, с целью побуждения их к действию [4].

Более широкое определение рассматриваемого понятия приводится в работах И.В. Попкова, который понимает под стилем управления, или стилем руководства, целую совокупность способов, систему методов, которые оказывают влияние на подчиненных и побуждают их к достижению целей предприятия [12]. Подобное определение предлагается учеными-экономистами Е.А. Мартюхиной и Г.С. Талалай, характеризующие данную систему методов и способов воздействия руководителя на работников как «относительно устойчивую» [10].

По мнению С.М. Сагыбалдиной, стиль управления представляет собой обобщенный вид поведения руководителя в отношениях с подчиненными в процессе достижения поставленных целей, для которого также характерна устойчивость и направленность на приоритеты развития компании [14].

Стоит отметить, что выбор стиля руководства во многом определяется не только лицом, принимающим решения, но и особенностями организации, существующим порядком ведения дел, кадровым составом, позицией высшего руководства, преобладающей системой ценностей и типом культуры [5].

Таким образом можно сделать вывод, что стиль руководства представляет собой сложную систему методов, способов, форм и инструментов воздействия менеджеров высшего и среднего уровня на подчиненных, направленную на достижение целей организации и зависящую от специфики деятельности предприятия, организационной структуры, ценностей и культуры компании.

Традиционно выделяют три стиля управления: авторитарный, демократический и либеральный, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны.

Авторитарный стиль руководства отличается жестким и централизованным управлением, для которого характерна концентрация ответственности за принимаемые управленческие решения в верхушке организационной структуры, что выражается в низком уровне доверия топ-менеджмента к подчиненным, решения принимаются единолично и достаточно оперативно. В организациях, применяющих данный стиль, практически отсутствует система управления карьерой для рядовых работников, так как негласный лозунг руководителя «незаменимых сотрудников нет», что во многом определяет используемые инструменты стимулирования и мотивирования персонала [6, 15, 7, 8].

Наиболее вероятна возможность карьерного продвижения в организациях с демократическим стилем руководства, при котором учитываются личностные мотивы сотрудников, их потребность в самореализации, стремление к выполнению более значимых задач и получению дополнительной ответственности, при этом все решения принимаются коллегиально, учитываются мнения компетентных сотрудников, приветствуется их инициатива и творчество [9, 2].

Полная передача ответственности в руки подчиненных характерна для либерального стиля управления, при котором руководитель стремится избежать ответственности и любые формы коммуникации с сотрудниками. При подобной организации менеджмента возникают неформальные лидеры, стремящиеся организовать рабочий процесс за счет личностных амбиций и стремлений получить повышение, однако, данные действия часто остаются незамеченными и неоцененными, так как либеральный стиль руководства практически не включает мотивацию, в связи с чем руководителю необходимо иногда комбинировать данный стиль с другими [13, 16].

С целью исследования взаимовлияния стилей управления и систем мотивации были отобраны наиболее распространённые в практике менеджмента модели мотивации, к которым относятся: рациональная модель, модель человеческих отношений, модель самоактуализации, комплексная модель и модель мотивации Хекмана и Олдхэма.

В основе рациональной модели мотивации базируется материальная выгода как главный мотив трудовой деятельности персонала, при этом, все инструменты, используемые в данной системе, ориентированы на удовлетворение базовых потребностей сотрудника. Руководством используется комбинация поощрений и наказаний при демократическом стиле управления, при авторитарном – применяется отрицательная мотивация, в виде угрозы депримирования и введения системы штрафов. Результативность данной модели носит спорный характер ввиду краткосрочности достигаемых эффектов.

Модель человеческих отношений основана на комбинации внутренних человеческих факторов, включающих потребность в общественном признании, удовлетворение от ощущения выполненной работы. В данной модели используются материальные и нематериальные инструменты, а также учитываются пожелания работника, что в полной мере соответствует демократическому стилю управления. Некоторые проявления данной модели могут отражаться при либеральном стиле, но не как целенаправленный процесс, поскольку, скорее всего, при данном стиле руководства использование инструментов мотивации носит не осознанный, а случайный характер.

Долгосрочная мотивация сотрудников достигается при использовании в менеджменте модели самоактуализации, при которой учитываются главенствующие мотивы трудовой деятельности – самореализация и самосовершенствование сотрудников. Внутренние мотивы выступают на первый план, поэтому поощряется инициативность и ответственность работников, что также соответствует демократическому и либеральному стилям управления.

Наиболее справедливой и регламентированной является комплексная модель мотивации, предполагающая наличие жесткой системы оценки подчиненных, включающей внутренние и внешние факторы. Мотивирование персонала производится в соответствии с потребностями организации и сотрудников. С одной стороны, данная модель за счет наличия конкретной системы оценки может быть использована при авторитарном стиле управления, однако, так как она содержит учет влияния членов окружающей среды, наиболее приемлема данная модель при демократическом стиле.

Модель мотивации Хекмана и Олдхэма также рассматривает мотивацию трудовой деятельности в зависимости от различных характеристик работы и является наиболее распространенной при либеральном и демократическом стилях руководства, так как основным мотивом выступает ощущение собственной важности у персонала.

В таблице представлено сопоставление моделей мотивации и стилей управления.

Таблица

Сопоставление моделей мотивации и стилей управления

Показатели	Рациональная модель	Модель человеческих отношений	Модель самоактуализации	Комплексная модель	Модель мотивации Хекмана и Олдхэма
Авторитарный	Исключительное депримирующее			Использование жесткой системы оценки эффективности	
Демократический	Премии, Депримирующее	Материальные и нематериальные инструменты, учет ценностей и желаний	Вознаграждения, связанные со статусом сотрудника	Учет ожиданий и потребностей сотрудников	Вознаграждения, связанные со статусом сотрудника
Либеральный		Льготы, связанные с графиком работы	Передача дополнительных обязанностей		Ощущение важности, значимости и ответственности

Для авторитарного стиля управления характерно неотвратимое наказание, что базируется на работоспособности персонала на страхе депримирующего или увольнения, и жесткая система оценки эффективности, поэтому в нем частично применяются две модели: рациональная и комплексная, поскольку в комплексной модели присутствует оценка эффективности работы. Применение моделей человеческих отношений, самоактуализации и мотивации Хекмана и Олдхэма не допускается, поскольку при авторитарном стиле руководитель не акцентирует свое внимание на подчиненных, следовательно, нет признаний со стороны руководства.

Рациональная модель мотивации наиболее применима при демократическом стиле управления, поскольку сочетает в себе позитивные и негативные проявления, однако, такой вид мотивации направлен только на базовые потребности сотрудника, и не учитывает всех его ценностей и стремлений в самореализации, поэтому, можно сформулировать вывод о частичной возможности сочетания с демократическим стилем руководства, однако можно сказать, что остальные четыре модели полностью коррелируют с демократическим стилем.

При либеральном стиле управления мотивация практически отсутствует, поскольку руководство не следит за работой подчиненных.

Выводы

В связи с чем система управления карьерой должна учитывать множество факторов, включающих не только оценку уровня мотивации и компетентности сотрудников, но и систему личностных ценностей, что способствует разработке индивидуальной траектории развития сотрудников и повышению эффективности деятельности всего предприятия.

Применение авторитарного стиля может допускаться с работниками с низкой квалификацией, новыми сотрудниками в организации, а также работниками без желания работать.

Молодой коллектив, командные игроки могут сопоставляться с демократическим стилем управления.

Что касается либерального стиля, то с ним могут сопоставляться работники с большим желанием работать, а также творческая деятельность компании.

Для достижения эффективного управления организацией необходимо придерживаться определенных стилей управления: авторитарного, либерального или демократического. Стиль управления – это способ, с помощью которого руководитель управляет подчиненными и в котором выражается независимый от конкретных ситуаций образец его поведения. Тип контроля зависит от зрелости работников. Незрелые и зависимые работники требуют более строгого контроля и авторитарного стиля. Зрелые и независимые работники не нуждаются в «диктатуре» – им подойдет демократический стиль управления. В настоящее время самым востребованным стилем является демократический стиль управления, поскольку при таком стиле более распространено разумное (а не попустительское) делегирование полномочий, что позволяет повысить эффективность деятельности руководства. Однако, длительное применение одного стиля способно «расслабить» работников или же наоборот снизить уровень их мотивации и желания эффективно осуществлять свою деятельность.

1. Баркова С.А. Управление карьерой как инструмент повышения мотивации персонала // Вестник РУК. – 2020. – № 3. – С. 9–16.

2. Башарова Г.Г., Абдуллаева М.Х. Влияние демократичного стиля на повышение качества образования // Science and Education. – 2021. – № 6.

3. Вертинова, А.А., Ю.О. Вивдыч. Управление качеством в бизнес-процессах // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 6-2. – С. 264–272.

4. Васина Н.В., Муратова А.А., Андронников Н.А., Васина Н.В. Основы психологии управления; стиль управления и его разновидности; основные черты стиля управления // Материалы 58-й студенческой научно-технической конференции инженерно-строительного института ТОГУ. – Хабаровск, 2018. С. 100–103.

5. Джанатаева Ж.С. Особенности личности руководителя и стиль управления // Вестник Академии энциклопедических наук. – 2020. – № 1(38). – С. 41–47.

6. Жданова, А.Г. Авторитарный стиль управления как оптимальная форма руководства в структурах МЧС России // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – № 16. – С. 553–562.

7. Иванова О.П. Исследование проблем мотивации персонала в организациях с авторитарным стилем руководства // Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО: XLVII научная и учебно-методическая конференция Университета ИТМО. – 2018. – С. 99–102.

8. Лебедев М.А. Особенности применения авторитарного стиля руководства командира в формировании командных навыков курсантов // Символ науки: международный научный журнал. – 2020. – № 10. – С. 78–80.

9. Ленский В.М. Вопросы применения демократического стиля управления в органах внутренних дел Российской Федерации // Вестник Московского университета МВД России. – 2022. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/voprosy-primeneniya-demokraticheskogo-stilya-upravleniya-v-organah-vnutrennih-del-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 04.10.2022).

10. Мартюхина, Е.А. Стили управления и профессиональные качества руководителя как элементы его культуры // Роль молодых ученых в решении актуальных задач АПК: Сборник по материалам международной научно-практической конференции молодых учёных. – 2018. – С. 312–313.

11. Пашук Н.Р., Кадилова М.Б. Оценка финансово-экономического состояния предприятия и пути его улучшения // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8, № 1(26). – С. 161–164.

12. Попков И.В. Влияние стилей управления на эффективность организации // Via scientiarum – Дорога знаний. – 2020. – № 1. – С. 70–75.

13. Посвеженный Д.Р. Либеральный стиль управления и его актуальность // Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития: Материалы IV международной научно-практической конференции. – 2022. – С. 109–111.

14. Сатыбалдина С.М. Влияние стиля управления на удовлетворенность работников условиям деятельности // Синергия Наук. – 2021. – № 60. – С. 443–448.

15. Севостьянова И.И. Авторитарный стиль управления и его разновидности // Управление экономическими и социальными системами региона: сборник научных трудов. – 2018. – С. 351–354.

16. Яшин С.Н., Борисов С.А., Жогин А.О. Проблемы и перспективы применения либеральных принципов руководства в российских и международных компаниях // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: сб. научных статей V Международной научно-практической конференции. – 2020. – С. 288–293.