иногда предполагают, что изменения могут происходить слишком медленно, но они не уверены, следует ли или как изменить систему и ее стимулирующие структуры.

1. Зайверт Л. Ваше время в ваших руках - М.: Интерэксперт, ИНФРА – М, 1995. Перевод с английского – М.: 1991.
2. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер – М, 2000.
3. Ефимчик, Е.Е. Основы менеджмента / Е.Е. Ефимчик., С.А. Байгот. Минск, 2003 – 276 с
4. See for examples Melling, Joseph; McKinlay, Alan, eds. (1996). Management, Labour, and Industrial Politics in Modern Europe: The Quest for Productivity Growth During the Twentieth Century. Edward Elgar. ISBN 978-1858980164. Retrieved 2015-08-29.

Аваева А.Л., Омарова А.А.

Эффективность авторитарного менеджмента на российских предприятиях

ФГБОУ ВПО «Дагестанский государственный университет»

(Россия, Махачкала)

doi: 10.18411/sr-10-02-2019-11

idsp: sciencerussia-10-02-2019-11

Научный руководитель-Юсупова Муслимат Гасановна

Аннотация

В данной статье проанализирован авторитарный стиль управления применительно к российской системе менеджмента, приведены положительные и отрицательные стороны этого стиля. Также приведены примеры использования авторитарного менеджмента на российских предприятиях и проведен небольшой сравнительный анализ американских и российских руководителей.

Ключевые слова: стили руководства, авторитарный стиль менеджмента, лидерство, российская система менеджмента, руководство, российская практика, американский руководитель, российский руководитель.

Стиль управления-это устойчивая совокупность конкретных принципов, методов, приемов и норм работы руководителя, характеризующая его подход к управлению коллективом и линию его поведения в возникающих при этом ситуациях.

Управление деятельностью групп и коллективов осуществляется в форме руководства и лидерства. Эти две формы управления имеют определенное сходство.

Теория лидерства К. Левина является одной из самых распространенных в мире. Он выделяет три стиля управления, одним из которых является авторитарный. Этот стиль характеризуется жесткостью, требовательностью, единоначалием, превалированием властных функций, строгим контролем и дисциплиной, ориентацией на результат. Он подавляет инициативность, творческие способности сотрудников, очень медленно и неэффективно внедряются новшества. Сотрудники делаются пассивными, растет неудовлетворенность местом работы, компанией, своим положением, должностью, коллегами и вообще целой системой. Но в компаниях, руководящихся таким стилем управления, число конфликтов по рабочим вопросам минимально, так как задачи ставятся свыше и строго регламентированы, документы и бухгалтерия всегда в порядке, качество произведенной продукции находится под контролем.

Авторитарный стиль управления эффективен при работе с небольшими группами или с работниками низкой и средней квалификации, в экстремальных условиях, когда требуются быстрые и решительные действия, когда недостаточно времени для дискуссий и совещаний, когда в компании слабая дисциплина.

В российских компаниях чаще всего можно встретить именно авторитарный стиль управления. Сравнивая российских руководителей и, например, западных, можно

заметить что российские руководители более авторитарны, властны, даже жестки, стремятся держать все дела компании под своим контролем, и вообще менталитету российских работников более подходит именно авторитарный стиль управления. Это связано с культурными и историческими особенностями России. Иван Грозный, Петр Великий, Сталин и многие другие правители были сильными и властными личностями, которые требовали строгого подчинения и точного исполнения своих приказов. Но свою роль играет и поколение, к которому принадлежит тот или иной руководитель. Те, чье начало ведения предпринимательской деятельности пришлось на тяжелый период после распада СССР, имели опыт конкуренции в предельно жестких условиях, которого не было у их западных коллег. К тому же на них лежит след коммунистической эпохи, когда богатство и избыточное потребление считалось чем-то ужасным. Но те, кому 30 и меньше, уже во многом похожи на своих западных сверстников. Современный российский менеджмент сформирован за довольно небольшой промежуток времени, и, не имея достаточного опыта и не располагая навыками управления предпринимателям постсоветского периода пришлось за короткий период формировать себя, корпоративную и управленческую культуру в компаниях, искать эффективные способы управления применительно к своим конкретным условиям.

Россияне предпочитают работать в команде. Придерживаются строгой иерархии, и по большей части инициативны. Встречи чаще всего формальные и разговоры воспринимаются не на равных. Руководитель компании дает персоналу четкие и детальные инструкции и указания по работе.

Официальные встречи чаще всего проводятся для ратификации принятых ранее решений и предоставлению инструкций по выполнению основных задач. Менее формальные встречи часто проходят за закрытыми дверями, где высшее руководство высказывает свое мнение по какому-либо вопросу и выслушивает мнение других лиц. То есть согласие среднего и младшего управленческого звена не является обязательным – нужно сразу обращаться, если возможно, к топ-менеджеру.

Российский руководитель обычно рассматривает процесс переговоров с позиции «выиграл-проиграл», а не «выиграл-выиграл», то есть он не волнуется о том что может задеть интересы противоположной стороны.

Это очевидно, что в российских компаниях преобладает авторитарный стиль управления. Россия, с ее деловой культурой, видимо, будет долго нуждаться во власти, построенной по принципу «сильной руки».

Научный сотрудник Института социологии РАН, кандидат психологических наук Алла Чирикова провела исследование на основании материалов более 70 интервью с российскими директорами из пяти регионов. Результаты показали, что авторитарный менеджмент является для России скорее положительным, чем отрицательным, согласовывается с национальным менталитетом и деловой культурой. Но можно заметить такую тенденцию – новые директора намного чаще, чем старые, говорят о вынужденности авторитарного стиля управления на предприятиях. А для более взрослых руководителей это кажется само собой разумеющимся.

Примером использования авторитарного стиля управления может послужить концерн «Калина», руководителем которого является Тимур Горяев. Он сделал свою парфюмерно-косметическую компанию лидером рынка, построив ее по армейскому принципу.

Именно в армии он познакомился с теми принципами управления, которые на данный момент использует в ведении бизнеса.

То, что он пользуется распределительно-административными методами управления, характеризует его как авторитарного руководителя. Он всегда ставит перед подчиненными задачу и следит за ее выполнением. Либо результат, либо тебе не место в этой компании.

Генеральный директор концерна написал для сотрудников десять заповедей, чтобы незримо присутствовать в жизни работников. В первой заповеди он призывает чтить Бога.

Следующие девять заповедей дают указания на каждый менеджерский день: главное – результат, а не усилия .

Горяев считает себя директором прорыва, ведь ему удалось из маленькой фабрики сделать огромный концерн, и это был настоящий прорыв.

Таким образом, можно сделать вывод, что авторитарный стиль приносит свои плоды на российских предприятиях и является очень эффективным.

Следующим примером является компания ООО «Газпром трансгаз Югорск» (ранее «Тюментрансгаз»), в которой авторитарный стиль менеджмента преобладает на всех уровнях организации управления. Руководство компании обеспечило надежное функционирование компании путем построения такой модели. Для этого дополнительные модели управления должны приспособиться к основным требованиям предприятия. В каких управленческих группах сосредоточены основные проблемы, ту модель управления и нужно развивать.

По отношению к заместителям генерального директора, главному инженеру компании, главному бухгалтеру желательно применять гармонизирующей модель. По отношению к руководителям подразделений практически применение развивающей модели. Коллегиальная модель с индивидуальной ответственностью за результат выгодней для центрального аппарата, среднего звена управления и автономных бригад, занятых в исполнении важных задач компании. Но именно для основной массы рабочих, ориентированных в первую очередь на личную выгоду, чем на конечные цели организации, лучше всего подходит авторитарный стиль управления.

Итак, можно сделать вывод, что в деятельности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск» включены различные модели управления, которые направлены на функциональную эффективность протекаемых в организации процессов. Базовой моделью управления является авторитарная модель, которая дополняется моделями, ориентированными на развитие работников в зависимости от их роли в компании.

Российская культура управления характеризуется высокой дистанцией власти и имеющим большое значение «коллективным менталитетом». Противоположностью является американская система управления, которой свойственна небольшая дистанция власти, то есть участие подчиненных в принятии решений и предполагает высокий уровень доверия к руководителю. Таким образом, широкая дистанция власти и сравнительно незначительное уделение внимания интересам личности делают российский стиль управления несовместимым с американским.

Исходя из того, что руководители применяют либо автократический, либо демократический стиль управления, был составлен континуум лидерства, который отражает различные степени участия сотрудников в принятии решений.

Таблица 1

Континуум лидерства

АМЕРИКА	РОССИЯ
<ul style="list-style-type: none"> — руководство, ориентированное на подчиненных; — менеджер формулирует идею и предлагает ее подчиненным на рассмотрение, обсуждение и выдвижение собственного мнения по поводу данной идеи (согласно условиям, в которых работники могут принимать решения самостоятельно); — руководители в большей мере демократичны. 	<ul style="list-style-type: none"> — руководство, ориентированное на «босса»; — власть в основном находится в руках менеджера, он выдвигает идеи и принимает решения единолично или с незначительным участием работников компании; — руководители в большей мере автократичны.

Таким образом, можно сделать вывод, что при авторитарном стиле управления руководитель пользуется в основном собственным опытом и знаниями, при этом полностью или частично игнорируя мнение работников и их личные интересы. Данный

стиль менеджмента может и положительно, и отрицательно влиять на деятельность и результативность предприятий.

В российских компаниях чаще всего можно встретить именно эту модель управления. Это в первую очередь связано с менталитетом, а также с культурными и историческими особенностями России.

1. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента, учебное пособие, 2003
2. Гапоненко А.Л. Менеджмент, учебник, 2016
3. Завальный П.Н. статья «Современные модели управления крупными компаниями»
4. Колбина Л., Интервью с Тимуром Горяевым: «Я-директор прорыва», журнал «Эксперт», 2003
5. Торопкина А.Н. статья «Особенности современного стиля управления в России», 2017

Жерновкова О.В., Шарипова И.М.
Специфика управления персоналом в малом бизнесе

УГНТУ
(Россия, Уфа)

doi: 10.18411/sr-10-02-2019-12

idsp: sciencerussia-10-02-2019-12

Аннотация

В статье рассмотрена специфика управления персоналом в малом бизнесе, выявлены причины текучести кадров, рассмотрены альтернативные курсы переобучения или для повышения квалификации персонала, выбран наилучший вариант.

Ключевые слова: малый бизнес, неквалифицированный персонал, текучесть кадров, инновация, курсы переобучения и повышения квалификации.

Abstract

The article considers the specificity of personnel management in small business, identifies the causes of staff turnover, considers alternative courses of retraining or for staff development, chooses the best option.

Keywords: small business, unqualified personnel, staff turnover, innovation, retraining and advanced training courses.

Для достижения успеха в сложном и динамичном окружении организациям необходимо постоянно адаптироваться к изменяющимся условиям рынка лучше своих конкурентов, превосходя их по качеству, скорости и гибкости предоставления услуг, по широте ассортимента или цене продукции.

В современном мире остро стоит вопрос о неквалифицированных работниках различных организаций. Рассмотрим данную проблему на примере ООО «Трио».

ООО «Трио» - занимается в большей мере оптовой торговлей продовольственными товарами. Некоторую долю которых занимают готовые продукты и полуфабрикаты.

ООО «Трио» с 2011 года участвует в государственных закупках. занимается стратегически важной деятельностью, так как обеспечивает продуктами питания хорошего качества основные государственные и муниципальные учреждения: больницы и университеты. Хорошее местоположение фирмы, качественное продукция позволяет расти и развиваться фирме, но у фирмы нет квалифицированных сотрудников. Особенностью кадрового управления в этой организации является отсутствие четкого функционального разделения между административным и производственным персоналом, что способствует сокращению дистанции между сотрудниками, однако не снимает социальных различий (например, в оплате труда).