

УДК 005

ББК У 291.21

СОВРЕМЕННЫЙ ВЗГЛЯД НА УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ г.ТЮМЕНИ

Российская Академия Естествознания (105037, Москва, а/я 47 Академия Естествознания), e-mail: review@rae.ru

Ужахова Л.М., Щеткова А. Д., Рябцева А. Д.

Ключевые слова: успешные и эффективные менеджеры, виды управленческой деятельности, карьерная стратегия.

В статье рассматривается содержание различных видов управленческой деятельности в соответствии с концепцией Лютенса. Проведено исследование управленческой практики руководителей различных компаний, выявлены три типа менеджеров и факторы, определяющие выбор карьерной стратегии.

Keywords: successful and effective managers, types of management activity, career strategy.

The article examines content of different types of management activities in accordance with the concept Lyutensa. A study of management practices of managers of various companies, identified three types of managers, and the factors determining the choice of a career strategy.

В наше время многие люди, не имеющие опыта работы в сфере менеджмента, ошибочно полагают, что менеджер – это человек, занимающийся исключительно продажами. Современные менеджеры зачастую затрудняются ответить, что же усложняет их деятельность. Это обусловлено тем, что менеджеры вынуждены переключаться с одного вопроса на другой и редко заканчивают одно задание до того, как вовлекаются в решение другого. Такой лихорадочный характер деятельности в какой-то мере является особенностью большинства видов управленческой деятельности, так как менеджер должен реагировать на самые разные обращения людей и проблемы.

Многие выдающиеся ученые в области менеджмента пытались определить и структурировать содержание управленческой деятельности. Например, всеми известный Анри Файоль руководствуясь собственным опытом, разработал общую теорию бизнес–администрирования, в которой показал, как следует осуществлять менеджмент и выделил пять видов управленческой деятельности менеджмента:

- Планирование – это взгляд в будущее и составление планов действий.
- Организация – умелое размещение капитала, человеческих ресурсов и др. материалов для ведения бизнеса.
- Распорядительность – претворение планов в действие и поддержание активности персонала.
- Координация – объединение выполняемых видов деятельности.
- Контроль – мониторинг и корректировка, а также осуществление соответствия правилам и инструкциям. [4]

Лютер Гулик и Линдал Урвик расширили перечень Файоля и предложили свой перечень управленческих действий: планирование, организация, наём персонала, руководство, координация, отчетность, бюджетирование.

Ещё один известный теоретик менеджмента Питер Друкер считал, что действия, которые совершает менеджер можно разделить на базовые и элементарные операции. Под элементарными операциями Друкер подразумевал действия, которые нельзя назвать

управленческими. Базовые операции в совокупности приводят к объединению ресурсов в живой и развивающийся организм. В своем труде «Практика менеджмента» Друкер очень подробно описал, каждый базовый вид деятельности, а именно:

- Постановка цели;
- Организация;
- Мотивация и коммуникация;
- Измерение;
- Развитие людей. [1]

Более поздняя попытка определить управленческую деятельность менеджеров была совершена Фредом Лютенсом и его коллегами. Они провели исследование, в ходе которого определили, что все менеджеры вовлечены в четыре вида деятельности:

- Традиционное управление – принятие решений, планирование, контроль.
- Коммуникации – обмен информацией и работа с документами.
- Использование сетей связей – взаимодействие с внешними лицами, налаживание связей/политиканство.
- Управление человеческими ресурсами – мотивирование, поддержание дисциплины/наказание, управление конфликтами, комплектация штата, обучение/развитие.

В соответствии с этим, по частоте выполнения различных видов управленческой деятельности, были определены три типа менеджеров:

Первый тип менеджеров – «успешные». Они быстро продвигаются по карьерной лестнице, в основном тратят свое рабочее время на политиканство, налаживание связей, взаимодействие с другими лицами и на все виды управленческой деятельности, что входят в традиционный менеджмент.

Второй тип менеджеров – «эффективные». Они действуют ориентируясь на людей, а именно на коммуникации и управление человеческими ресурсами. В приоритете таких менеджеров качественные и количественные показатели деятельности организации.

Третий тип менеджеров – совмещение качеств одновременно и эффективности и успешности. Этот вариант является самым оптимальным как для самого менеджера, так и для организации, в которой он работает. [3]

Их исследование доказало, что успешные и эффективные менеджеры по-разному распределяют своё рабочее время. Сравнительный анализ показал, что успешные менеджеры 39% своего времени и энергии тратят на коммуникацию и управление человеческими ресурсами, в то время как эффективные менеджеры тратят на них 70% своего времени. Успешные больше всего сосредоточены на организации сети связей, а эффективные уделяют этому меньше всего внимания. Как было установлено, в основе приоритетов видов деятельности лежат собственные ценности менеджера. Успешные менеджеры в большей степени ориентированы на собственные интересы, а эффективные – на цели компании.

В соответствии с концепцией Лютенса, проведено исследование управленческой практики 20 руководителей производственных, торговых, финансовых компаний методом анкетирования (табл. 1.). Сформулированы следующие гипотезы:

- Процент менеджеров, соответствующих критериям одновременно и эффективности и успешности, небольшой;

- Сфера деятельности и гендерные различия могут определять карьерную стратегию менеджера.

Таблица 1.

Сводные результаты проведенного исследования

	Должность	Пол	Отрасль	Виды управленческой деятельности												Тип менеджера
				Коммуникации		Традиционный менеджмент			Использование сети связей		Управление человеческими ресурсами					
				Обмен информацией	Работа с документами	Планирование	Принятие решений	Процесс контроля	Взаимодействие с внешними лицами	Социализация	Мотивирование	Наказание	Управление конфликтами	Наём персонала	Обучение/ Развитие	
1.	Генеральный директор ОАО «Агропромстрой»	м	Строительная	5,25%	38,5%	1,25%	1,5%	6,25%	37,5%	1,25%	1,25%	0,25%	2,25%	1%	3,75%	Эф.
2.	Начальник отдела кассовых операций ЦБ РФ	м	Финансовая	5%	10%	5%	20%	20%	15%	1%	9%	5%	5%	0%	5%	Усп.
3.	Управляющий директор ИТ ПАО «Сбербанк»	м	Финансовая	12,5%	20,8%	4,2%	4,2%	8,3%	16,6%	4,2%	4,2%	4,2%	8,3%	4,2%	8,3%	Эф.
4.	Генеральный директор ООО «Сезам»	м	Сфера услуг	10%	15%	10%	10%	25%	15%	1%	1%	2%	5%	5%	1%	Усп.
5.	Директор филиала почты РФ Тюменской обл.	м	Гос. предприятия	11%	11%	5%	10%	5%	50%	2%	1%	1%	1%	1%	2%	Усп.
6.	Директор охранного предприятия «Регион-ЧОП»	м	Сфера услуг	7%	11%	10%	9%	9%	7%	5%	6%	9%	6%	13%	8%	Эф.
7.	Директор школы №25	м	Гос. предприятия	8%	8%	6%	16%	8%	16%	6%	10%	4%	8%	2%	8%	Эф.
8.	Директор ООО «Сибком»	м	Сфера услуг	10%	12%	10%	15%	10%	13%	2%	8%	7,5%	5%	2,5%	5%	Эф.
9.	Зам. Управляющего ООО «Мегаполис»	ж	Сфера услуг	10%	15%	2%	2%	10%	40%	5%	2%	2%	2%	5%	10%	Усп.
10.	Директор салона красоты	ж	Сфера услуг	5%	10%	10%	4%	4%	50%	2%	4%	4%	7%	3%	2%	Усп.
11.	Директор цветочного магазина	ж	Сфера услуг	10%	5%	25%	15%	20%	5%	0%	0%	2%	3%	10%	5%	Усп.
12.	Главный бухгалтер в администрации Березовского района	ж	Гос. Предприятия	7%	12%	10%	15%	27%	10%	5%	7%	4%	2%	0%	1%	Усп.
13.	Специалист отдела кадров ООО «Стальмост»	ж	Производственная	10%	20%	2,5%	2,5%	25%	15%	0%	0%	0%	5%	5%	5%	Усп/эф.
14.	Менеджер-финансовый советник на фондовом рынке	ж	Финансовая	50%	10%	1%	4%	2%	25%	1%	0%	0%	0%	0%	7%	Эф.
15.	Менеджер телекомпании «Вектор»	м	Сфера услуг	12%	11%	4%	11%	6%	45%	2%	2%	1%	2%	3%	1%	Усп.
16.	Начальник отдела кадров ООО «Стальмост»	ж	Производственная	10%	18%	5%	15%	15%	15%	2%	5%	5%	1%	5%	4%	Усп.
17.	Бухгалтер ООО «Альфабанк»	ж	Финансовая	11%	11%	11%	11%	11%	11%	5%	0%	0%	7%	11%	11%	Эф.
18.	Менеджер по продажам ООО «МТС»	м	Сфера услуг	15%	3%	1%	1%	3%	60%	1%	2%	1%	2%	0%	10%	Усп.
19.	Начальник отдела кадров ГАУ СОН СРЦН	ж	Гос. предприятия	7%	10%	12%	10%	10%	20%	1%	5%	4%	4%	15%	2%	Усп.
20.	Директор ООО «Милтраст»	м	Сфера услуг	10%	3%	18%	11%	13%	16%	8%	5%	2%	5%	5%	4%	Усп.
	Итого:			225,75%	254,3%	152,95%	187,2%	237,55%	487,1%	54,45%	74,45%	57,95%	80,55%	90,7%	103,05%	

Были получены следующие результаты (рис. 1-3).

Успешные менеджеры преобладают: их оказалось 60% от всех опрошенных; эффективные составили 35%, и всего 5% менеджеров сочетают в себе качества успешного и эффективного менеджера одновременно.

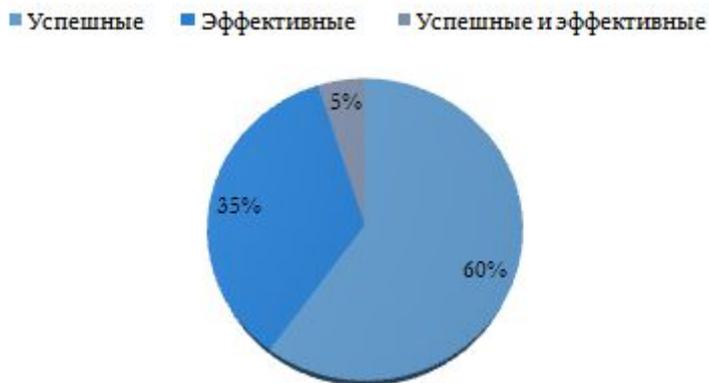


Рис.1 Соотношение трех типов менеджеров

Гендерные различия играют большую роль в окончательном решении менеджера при его выборе между успешностью и эффективностью. 71% опрошенных менеджеров – представители мужского пола, на данный момент занимающие высокие должности.

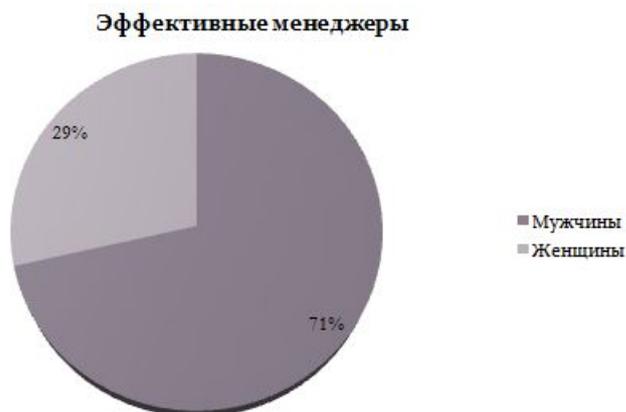


Рис.2 Соотношение менеджеров по гендерному признаку

Более детально были рассмотрены полученные результаты в соответствии с отраслью функционирования компаний: в сфере услуг и банковском секторе. У менеджеров, работающих в банковском секторе выбор сделан в пользу эффективности: 75% опрошенных подходят под критерии эффективного менеджера, тогда как в сфере услуг ситуация абсолютно противоположна – лишь 25% менеджеров являются эффективными.



Рис.3 Соотношение типов менеджеров по отраслям

Таким образом, только 5% из опрошенных руководителей выполняет свою работу качественно, при этом получая заслуженный карьерный рост. Для качественной работы компании рекомендуется поощрять эффективных менеджеров не только материальным вознаграждением, но и продвижением по карьерной лестнице. Формальные поощрения и, особенно, продвижение по карьерной лестнице за высокие показатели деятельности рекомендуется ставить в приоритет для устойчивого развития и повышения результативности компаний. В долгосрочной перспективе большое значение имеет формирование организационной культуры и ценностей, поддерживающих и поощряющих эффективный труд и систему оценки по ключевым показателям эффективности деятельности.

Список литературы

1. Друкер, Питер Ф. «Практика менеджмента»: Пер. с англ. : - М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 398 с.: ил.
2. Друкер, Питер. «Эффективное управление». Издательство: М.: АСТ: Астрель: Ермак, 2004г. с. 285 (Оригинал: Managing for Results, by Peter F. Drucker (1964))
3. Лютенс, Фред. The Academy of Management EXECUTIVE, 1988, Vol 2, № 2, pp.127-132
4. <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783> Анри Файоль «Общее и промышленной управление».

Резюме.

В статье рассматривается природа управленческой деятельности, различные подходы к содержанию и структуре труда менеджера. В соответствии с концепцией Фреда Лютенса, который в зависимости от частоты выполнения четырех наиболее распространенных видов управленческой деятельности, выделил три типа менеджеров, было проведено исследование с целью выявления наиболее распространенного типа менеджера. Исследование проводилось на примере 20 руководителей компаний различных отраслей г.Тюмени. Были выдвинуты предположения, которые в результате исследования подтвердились, что процент менеджеров, соответствующих критериям одновременно и эффективности и успешности, небольшой. А также, сфера деятельности и гендерные различия могут определять карьерную стратегию менеджера. В итоге сделаны выводы, для повышения эффективности труда и

результативности функционирования всей организации, важно уделять внимание формированию и развитию организационной культуры, направленной на поддержание системы оценки по показателям деятельности. А также формальные поощрения и особенно карьерное продвижение должно стать приоритетом для повышения организационной эффективности.