



ВЛИЯНИЕ СТИЛЕЙ РУКОВОДСТВА НА МОТИВАЦИЮ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ КОМАНД В УСЛОВИЯХ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ.

Студентка Самаркандского института экономики и сервиса по направлению «Менеджмент (по отраслям и сферам)» группы МН-222:

Сулейманова Асель Армановна

Студентка Самаркандского института экономики и сервиса по направлению «Менеджмент (по отраслям и сферам)» группы МН-221:

Джамолова Хилола Исмагиллаевна

Аннотация: В связи с широким распространением удаленной работы в последние годы актуальным становится вопрос о том, какие стили руководства наиболее эффективны в этой среде. В данной статье исследуется влияние различных стилей руководства на мотивацию и производительность команд в условиях удаленной работы. В статье было установлено, что эффективные стили руководства, такие как демократический и трансформационный, могут привести к повышению мотивации, производительности, вовлеченности и удовлетворенности работой сотрудников в условиях удаленной работы. В заключение авторы статьи подчеркивают, что успешное управление удаленными командами требует от руководителей адаптации своего стиля руководства к новым условиям труда. Данная статья будет полезна руководителям, менеджерам по персоналу и всем, кто интересуется вопросами управления удаленными командами.

Ключевые слова: стили руководства, удаленная работа, виртуальная организация, удаленные работники, команда, эффективность.

Abstract: Due to the widespread use of remote work in recent years, the question of what leadership styles are most effective in this environment has become relevant. This article investigates the impact of different leadership styles on the motivation and performance of teams in remote work environments. The article found that effective leadership styles such as democratic and transformational leadership styles can lead to increased motivation, productivity, engagement and job

satisfaction of employees in remote work environments. In conclusion, the authors of the article emphasize that successful management of remote teams requires managers to adapt their leadership style to the new work environment. This article will be useful to supervisors, human resource managers, and anyone interested in managing remote teams.

Keywords: leadership styles, remote work, virtual organization, remote workers, team, effectiveness.

Введение: Ускоренный темп глобализации, непрерывный научно-технический прогресс, глобальный финансовый кризис, последствия которого затронули все сферы жизни и в целом трансформация экономики обуславливают актуальность нетрадиционных форм занятости, как самозанятость, фриланс, удаленная работа. Также если учесть эпоху всеобщей цифровизации и стремительной трансформации цифровой среды зародился новый тип организации – виртуальная организация. Эта структура полностью опирается на современные информационные и коммуникационные технологии, не имея при этом чётко определённых географических или временных границ. Таким образом, введение процессов управления в условиях удаленной работы является актуальной темой в современном бизнесе. Этот переход требует не только технической подготовки, но и изменений в организационной культуре, коммуникационных методах и мотивации сотрудников. В данном контексте важно изучить, какие аспекты управления требуют особого внимания при переходе на удаленную работу, а также какие инструменты и методики могут быть эффективными для поддержания эффективности и сотрудничества в условиях удаленной работы.

Общий анализ: Управление удаленными сотрудниками существенно отличается от традиционных методов, применяемых в офисе. От руководителей компаний, где практикуется удаленная форма занятости, требуется иной подход, который должен учитывать ряд особенностей,

включающих регулярную и эффективную коммуникацию, тщательную систему контроля и отчетности, поддержание командного духа, обеспечение необходимыми информационно-коммуникационными технологиями. Правление виртуальными командами имеет свою специфику, которая отличается от классических подходов, используемых в нераспределенных командах. Несмотря на эти отличия, потребности членов команды во многом остаются теми же. Они также нуждаются в постоянной поддержке, поощрении, чувстве причастности. Важно отметить, что большая часть работников хочет ощущать себя важными. Это особенно актуально для удаленных сотрудников, которые не всегда имеют возможность видеть результаты своей работы воочию. Поэтому руководителю важно давать своим сотрудникам обратную связь и показывать им, как их работа влияет на достижение общих целей.

Влияние стилей руководства на мотивацию и производительность удаленных сотрудников является ключевым аспектом успешного управления в условиях удаленной работы. Различные стили руководства могут оказывать различное воздействие на мотивацию и производительность удаленных сотрудников. *Демократический стиль руководства* предполагает участие сотрудников в процессе принятия решений. В условиях удаленной работы демократический подход может способствовать повышению уровня мотивации и участия сотрудников в жизни компании. В то время как *авторитарный стиль руководства* в условиях удаленной работы может привести к ухудшению мотивации и производительности, поскольку сотрудники могут почувствовать себя изолированными и лишенными контроля над своей работой. *Либеральный стиль руководства* может способствовать повышению мотивации сотрудников, работающих удаленно. Предоставление свободы выбора в методах выполнения работы и возможность самостоятельно принимать решения может укрепить чувство ответственности и самоуважения у сотрудников. Если сотрудники обладают

необходимыми навыками и компетенциями, либеральный стиль руководства может способствовать повышению производительности. Сотрудники могут чувствовать себя более мотивированными и вовлеченными в работу, что может привести к улучшению результативности. *Трансформационное руководство* подразумевает вдохновение сотрудников, стимулирование креативности и инноваций. В условиях удаленной работы трансформационное руководство может способствовать развитию самостоятельности сотрудников и их внутренней мотивации. В таблице 1 рассмотрены основные стили руководства с преимуществами и недостатками в условиях управления удаленными работниками.

Таблица 1

**Влияние стилей руководства на мотивацию и производительность
удаленных сотрудников**

Стиль руководства	Преимущества	Недостатки
Демократический стиль	☐ Поощряет инициативу и самостоятельность: Сотрудники чувствуют себя вовлеченными в процесс принятия решений, что повышает их мотивацию и ответственность; ☐ Способствует открытому общению: Сотрудники не боятся высказывать свое мнение и предлагать новые идеи; ☐ Создает атмосферу доверия и поддержки: Сотрудники чувствуют, что их ценят и уважают, что	☐ Может приводить к затягиванию принятия решений: Из-за того, что все решения принимаются коллегиально, может потребоваться больше времени для достижения согласия. ☐ Не всегда подходит для всех сотрудников: Некоторым сотрудникам нужна более жесткая структура и руководство.

	повышает их лояльность к компании.	
Авторитарный стиль	☐ Быстрое принятие решений: Руководитель сам принимает все решения, что позволяет быстро двигаться вперед. ☐ Четкая иерархия и дисциплина: Сотрудники ясно понимают, кто за что отвечает и какие правила необходимо соблюдать.	☐ Снижает мотивацию и инициативу: Сотрудники не чувствуют себя вовлеченными в процесс работы, что может привести к снижению их мотивации и инициативы. ☐ Приводит к текучке кадров: Талантливые сотрудники не хотят работать в авторитарной среде и могут уволиться из компании. ☐ Повышает уровень стресса: Сотрудники постоянно находятся в напряжении, что может привести к выгоранию и снижению продуктивности.
Либеральный стиль руководства	☐ Сотрудники чувствуют свободу и ответственность: Либеральный стиль руководства предполагает предоставление сотрудникам большей свободы и ответственности, что может повысить их мотивацию и инициативу. ☐ Улучшается коммуникация: В	☐ Может приводить к неразберихе и хаосу: Из-за отсутствия четкой иерархии и контроля со стороны руководителя может возникнуть неразбериха и хаос. ☐ Не подходит для всех сотрудников: Не всем сотрудникам подходит такая свобода и самостоятельность.

	условиях либерального руководства между руководителем и сотрудниками обычно складывается более открытая и доверительная коммуникация. ☐ Повышается креативность: Сотрудники не боятся предлагать новые идеи и решения, что может привести к повышению креативности и инновационности.	Некоторым из них нужна более жесткая структура и руководство. ☐ Может снижаться производительность: Если сотрудники не обладают достаточной самодисциплиной и мотивацией, то в условиях либерального руководства их производительность может снижаться.
Трансформационный стиль	☐ Вдохновляет и мотивирует сотрудников: Трансформационные лидеры умеют вдохновлять своих сотрудников и зажигать в них желание работать лучше. ☐ Сосредотачивается на долгосрочных целях: Трансформационные лидеры ставят перед собой амбициозные цели и вдохновляют своих сотрудников на их достижение. ☐ Способствует личностному росту сотрудников: Трансформационные	☐ Может быть слишком идеалистичным: Трансформационные лидеры могут быть слишком идеалистичными и не учитывать реальные возможности своих сотрудников. ☐ Требует сильных лидерских качеств: Не каждый руководитель способен стать трансформационным лидером.

	лидеры помогают своим сотрудникам развиваться и раскрывать свой потенциал.	
--	--	--

Источник: **Максименко Татьяна**. Менеджмент в условиях удаленной работы: практическое руководство. М.: Издательство "Дело", 2023.

Современное общество уже не воспринимает руководство как инструмент тотального контроля. Вместо этого, модели лидерства становятся более сложными и многогранными. На смену авторитарному стилю управления приходят новые, основанные на:

- Открытости: Лидеры делятся информацией, вовлекают сотрудников в процесс принятия решений и создают атмосферу доверия.
- Разделении власти: Лидеры делегируют полномочия, предоставляют автономию и поощряют инициативу сотрудников.
- Сотрудничестве: Лидеры создают условия для эффективной совместной работы, где каждый член команды может внести свой вклад.
- Вдохновении: Лидеры мотивируют и вдохновляют сотрудников, создавая общую цель и ценности.

Такие стили руководства, как трансформационный, сервантный, ситуационный ставят потребности сотрудников на первое место, создавая условия для их развития и самореализации. Лидеры таких стилей руководства, вдохновляют сотрудников на достижение высоких целей, апеллируя к их ценностям и стремлениям вне зависимости от географических факторов.

В настоящее время многие ведущие компании мира предпочитают управлять удаленными сотрудниками, особенно в свете глобальных изменений, связанных с пандемией COVID-19 (Таблица 2). Виртуальные команды и удаленная работа становятся все более популярными из-за ряда преимуществ, которые они предлагают как компаниям, так и сотрудникам.

Некоторые преимущества управления удаленными сотрудниками включают:

1. Глобальный доступ к талантам: Компании могут привлекать и нанимать специалистов из разных стран, что позволяет расширить доступ к высококвалифицированным кадрам.
2. Экономия на офисных расходах: Удаленная работа позволяет компаниям экономить на аренде офисного пространства, коммунальных услугах и других административных расходах.
3. Увеличение производительности: Некоторые исследования показывают, что удаленные сотрудники могут быть более продуктивными благодаря отсутствию отвлекающих факторов в офисе.
4. Баланс между работой и личной жизнью: Удаленная работа может способствовать лучшему балансу между работой и личной жизнью, что в свою очередь может повысить удовлетворенность сотрудников.
5. Гибкость: Удаленная работа предоставляет сотрудникам большую гибкость в выборе рабочего расписания и места работы.

Однако есть и недостатки удаленной работы, такие как возможные проблемы с коммуникацией, затруднения в построении культуры компании и управлении проектами на расстоянии. Каждая компания принимает решение о том, насколько интенсивно использовать удаленную работу, исходя из своих потребностей, целей и культуры организации.

Таблица 2

Ведущие компании мира, эффективно внедрившие стиль руководства для удаленной работы

Компания	Стиль руководства	Ключевые элементы руководства
GitLab	децентрализованный, основанный на доверии и самоорганизации	- асинхронная коммуникация; - прозрачность и открытость информации; - отсутствие микроменеджмента; - фокус на результатах, а не на часах работы

Buffer	гибкий, основанный на автономности сотрудников	- гибкий график работы; - неограниченное количество отпусков; - автономность в выборе задач и методов работы; - регулярная обратная связь
Automattic	полностью удаленный, основанный на распределенных командах	- отсутствие офисов; - глобальная сеть сотрудников; - сильные инструменты для удаленной работы; - культура самодисциплины и ответственности.
Basecamp	основанный на радикальной прозрачности	- все документы и коммуникации доступны всем сотрудникам; - нет секретов или конфиденциальной информации; - регулярные встречи для обсуждения работы и проблем; - культура открытости и честности.
37signals	основанный на минимальном управлении	- нет менеджеров или начальников; - сотрудники сами решают, как и над чем работать; - отсутствие бюрократии и лишних процессов; - фокус на эффективности и результатах.

Источник: таблица составлена авторами

Вывод и рекомендации: В современном мире все больше компаний переводят своих сотрудников на удаленную работу. Это приводит к

необходимости переосмысления стилей руководства, которые должны быть адаптированы к новым условиям труда.

Исследования показали, что стиль руководства может оказывать значительное влияние на мотивацию и производительность сотрудников в условиях удаленной работы.

- Демократический стиль: как правило, наиболее эффективен для удаленных команд. Он способствует вовлеченности, доверию и ответственности сотрудников.
- Авторитарный стиль: может привести к демотивации, снижению производительности и текучке кадров среди удаленных сотрудников.
- Либеральный стиль: может быть эффективным при работе с самомотивированными и опытными удаленными сотрудниками.

Наиболее соответствующими стилями руководства для удаленной работы являются трансформационный, сервантный, ситуационный. Лидеры, исповедующие эти стили, не ограничены географическими рамками. Они умеют вдохновлять своих сотрудников на достижение амбициозных целей, апеллируя к их ценностям, стремлениям и потенциалу.

В заключении исследования были выведены следующие рекомендации по созданию более положительного опыта удалённой работы, как со стороны руководства:

- **Использовать демократический стиль руководства:** поощрять открытое общение, делегировать полномочия и вовлекать сотрудников в процесс принятия решений;
- **Обеспечивать прозрачность и регулярную коммуникацию:** регулярно информировать сотрудников о новостях компании, планах и изменениях;
- **Создавать атмосферу доверия и уважения:** доверять своим сотрудникам и предоставлять им автономию;

- **Поддерживать и мотивировать сотрудников:** предлагать щедрые пакеты льгот, признавать и вознаграждать достижения, а также обеспечивать возможности для обучения и развития;
- **Использовать технологии и инструменты:** использовать различные инструменты для обеспечения эффективной коммуникации, сотрудничества и управления проектами.

Так и со стороны сотрудников:

- **Быть ответственными и самостоятельными:** управлять своим временем и эффективно выполнять задачи;
- **Оставаться на связи и быть доступными:** регулярно отвечать на сообщения и участвовать во встречах;
- **Соблюдать баланс между работой и личной жизнью:** делать перерывы, избегать переработок и заботиться о своем психическом здоровье.

Эффективное управление удаленными командами требует от руководителей адаптации своего стиля руководства к новым условиям труда. Традиционные методы управления, основанные на прямом контроле и микроменеджменте, не всегда эффективны в удаленной среде. Руководителям необходимо развивать новые навыки и подходы, чтобы успешно управлять распределенными командами.

В целом, исследование демонстрирует, что эффективное руководство играет ключевую роль в обеспечении мотивации и высокой производительности команд в условиях удаленной работы.

Список использованной литературы:

1. Адизес, Ицхак. Управление изменениями. Как перевести вашу компанию из состояния хаоса к состоянию процветания. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. Беляева, Ирина. Управление удаленными командами: эффективные методы и практики. М.: Альпина Паблишер.

3. **Максименко Татьяна.** Менеджмент в условиях удаленной работы: практическое руководство. М.: Издательство "Дело", 2023.
4. **Абрамова, М. А., & Хромова, М. Р.** Влияние стиля руководства на мотивацию труда сотрудников в условиях удаленной работы // Управление персоналом №5. 2020. 4-8с.
5. **Еремеева, А. С., & Нефедова, О. В.** Влияние стиля руководства на стрессоустойчивость сотрудников в условиях удаленной работы // Психология в армии №2. 2022. 56-61с.
6. **Кожевникова Л.В., Старовойтова И.Е.** Трансформационное лидерство в виртуальных командах // Вестник ГУУ. №2. 2021. 30-35с.
7. **Конев А.Н.** Влияние стиля лидерства на управление виртуальной командой. // Бизнес-образование в экономике знаний. (3(17)). 71-74с.
8. **Соколова, Е. Н.** Мотивация и производительность труда в условиях удаленной работы: сравнительный анализ // Вестник Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. №6. 112-118с.
9. <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-chelovecheskim-kapitalom-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-apk/pdf>
10. <https://skillbox.ru/course/team-management/>