

## **Социально-психологические методы управления структурными подразделениями**

*Коба Екатерина Евстафьевна, доктор экономических наук  
Зав. Кафедрой бухгалтерского учета и аудита  
Технологического университета Московской области  
Васина Надежда Васильевна кандидат психологических наук  
Проректор по международному сотрудничеству  
и интеграции в образовательное сообщество  
Технологического университета Московской области  
Коба Екатерина Евгеньевна, кандидат экономических наук  
Доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита  
Технологического университета Московской области*

**Аннотация:** Социально-психологические методы управления требуют, чтобы на постах руководителей были люди достаточно гибкие, которые могут учесть многие аспекты управления, и прежде всего, сплотить коллектив. В статье проведены социометрические исследования, которые позволили изучить состояние психологического климата в коллективе, выявить его неформальную структуру, а также мотивы, вызывающие определенную систему связей между членами данного коллектива.

**Ключевые слова:** руководитель, степень интегративности, анкетирование, структурная модель коллектива.

19 сентября 2003 г. В Берлине на совещании министров образования Европы под Болонским заявлением о формировании единого европейского пространства высшего образования появилась подпись России. Тем самым наша страна влилась в так называемый Болонский процесс как его равноправный участник. Кроме России в Болонский процесс вошли страны СНГ. Исследование развития образования в странах СНГ позволяет сделать вывод о том, что характерным признаком присущим всем странам является скорость по времени реформ и модернизация сложившейся системы образования в СССР, что оказало негативное последствие в образовательном процессе [2].

Для снижения негативных последствий в образовательном процессе необходимо предъявлять новые требования к уровню образования, технологиям обучения, а соответственно остро ставить вопросы компетенции руководителей высшей школы в целом, и структурных подразделений в частности.

Существуют различные понятия «руководитель». Чаще всего считается что руководитель – это член организации, который имеет право назначать других членов организации на определенные рабочие места, определять характер их работы. Он несет ответственность за решение задач данного коллектива. В известной мере руководитель – это тот, кто отвечает за выполнение другими людьми их работы.

Руководитель должен обладать многими качествами, которые давали бы ему право

руководить, принимать решения, определять направления, политику в области образования. Он должен иметь деловую и профессиональную подготовку, уметь в самой сложной ситуации сплотить и мобилизовать коллектив на решение необходимой задачи, при этом он должен уметь использовать все формы воздействия: принуждение, побуждение и убеждение.

Принуждение — это есть форма непосредственного воздействия независимо от желания или мнения исполнителя. В наибольшей степени ей соответствует такой оперативный вид управления, как приказ.

Побуждение применяется в условиях, когда учитываются интересы исполнителя и делается попытка связать их с интересами организации. В оперативном деятельности ему более всего соответствует просьбы.

Убеждение используется на основе привлечения исполнителя к совместному решению общих задач работы. Ему соответствует такой вид управления, - как совет (рекомендация).

На практике все три формы воздействия переплетаются, взаимодействуют и часто дополняют друг друга. Искусство руководителя определяется тем, как он умеет в конкретной ситуации применять ту или иную форму.

По характеру исполнения работники делятся на активных, равнодушных и резистентных.

Активный исполнитель проявляет инициативу, хорошо понимает указание, точно и аккуратно выполняет все основные элементы задания, интересуется целями организации и стремится самостоятельно участвовать в ее делах.

Равнодушный исполнитель пассивно воспринимает указания, проявляет безразличие к содержанию работы и делам организации, выполнив задание, тотчас же покидает место работы.

Резистентный исполнитель оказывает сопротивление воздействию, часто и без повода вступает в пререкания с руководством, критикуя организацию, не стремится участвовать в ее делах.

Каждый из этих типов также может быть подразделен, например активные исполнители проявляют добросовестную активность, показную активность и т. д. Тот или иной тип исполнителя зависит от конкретных условий работы, от умения руководителя, от характера работника и т. п. Одной из задач руководства является правильный подбор исполнителей в соответствии с общими целями и индивидуальными особенностями каждого. Исполнению, как своеобразному и сложному делу, надо так же учесть, как учат руководству.

Социально-психологические методы управления требуют, чтобы на постах руководителей были люди достаточно гибкие, которые могут учесть многие аспекты управления, и прежде всего, сплотить коллектив. Несомненно, это — сложная, а иногда и филигранная работа, которой должен буквально каждый день заниматься руководитель. Очень важен в этом плане подбор, как руководящих кадров, так и преподавателей. При этом нужно учитывать то обстоятельство, что необходимы разные качества для руководства коллективом, в котором преобладают женщины или, наоборот, мужчины, важно также знать, какие условия управления сложились в коллективе, и т. д. Можно назвать немало особенностей, которые следует учесть при подборе кадров заведующих кафедрами. Но для сплоченности коллектива как главной оценки уровня его работоспособности нужно учитывать факторы, воздействующие на его укрепление (соотношение мужчин и женщин, семейных и одиноких, примерная одинаковость характера, общность личных интересов, склонностей, взаимные симпатии).

Огромна сложность формирования сплоченного коллектива. Однако определенную роль в ней играет и вся управляющая система. И она должна в этом видеть одну из своих главных задач. Руководителям следует добиваться, чтобы члены кафедры четко знали цели, поставленные перед вузом. Все это нацеливает коллектив на преодоление трудностей, на решение тех или иных задач. Каждый преподаватель должен чувствовать себя не только ответственным за выполнение образовательного процесса, но и знать, что его труд приносит огромную пользу учебному заведению.

Сущность деятельности любого человека предопределяет правильный выбор им целей. Это позволит человеку определить свои потенциальные возможности, т.е. определить, умеет ли он должным образом реализовать свой потенциал, имеются ли для этого определенные условия (стартовый капитал, общественные связи, определенная команда, необходимые идеи).

Основой потенциала человека являются качества, заложенные природой. Это относится, прежде всего, к здоровью (физическому и психическому), творческим способностям и, до некоторой степени, к нравственной ориентации личности.

Умения включают гамму субъективных ограничителей позволяющих или не позволяющих освоить определенную сферу деятельности: организационные и волевые способности, коммуникабельность, самостоятельность, память, скорость мышления и т.д. Устремления связаны с потребностями и движущими мотивами (что интересует и что стимулирует данного человека в его деятельности).

В деятельности кафедры важно учитывать психологическую совместимость, систему взаимоотношений, обращая пристальное внимание на социометрический статус

коллектива, то есть нравственные нормативы, качества людей, которым отдается предпочтение и на которые ориентируются члены кафедры.

Отдельные из этих элементов можно выделить и измерить. Социометрические исследования позволяют изучить состояние психологического климата в коллективе, выявить его неформальную структуру, а также мотивы, вызывающие определенную систему связей между членами данного коллектива.

Психологический климат - это фиксируемое состояние межличностных отношений в коллективе, которое выражается групповой интегративностью, неофициальной структурой коллектива и т.п.

Для того чтобы получить более или менее ясное представление о неофициальной структуре коллектива, нами было проведено анкетирование членов кафедры бухгалтерский учет, на предмет, как члены кафедры относятся друг к другу.

Все ответы были сгруппированы по трем формам отношений: симпатия (+), равнодушие (0) и антипатия (-). В результате составлен социометрический статус каждого члена коллектива, на основании этого взаимоотношения в коллективе и его неофициальную структуру изобразили графически.

Социометрический статус - отражает неофициальное положение, которое занимает тот или иной член в изучаемом коллективе, является ли этот человек неформальным лидером.

По своему социометрическому статусу человек может входить в одну из четырех групп: группу избранных, приемлемых, изолированных или отверженных.

Способность коллектива сохранять свою структуру (интегративность) определяется по формуле:

$$K = 1 - \frac{A}{B},$$

где: K - коэффициент степени интегративности коллектива;

A - количество отверженных членов коллектива;

B - общее количество членов коллектива.

Чем ближе коэффициент степени интегративности приближается к единице, тем коллектив интегративнее. Высшей формой проявления интегративности коллектива является гомфотерность (спаянность).

В целях изучения психологического климата в коллективе кафедры бухгалтерского учета было проведено анкетирование, по результатам которого составлена приведенная социометрическая матрица (табл.1).

Таблица 1 - Социометрическая матрица коллектива кафедры бухгалтерского учета

№	Кто выбирает	Кого выбирают												Итого		Всего выборов
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	+	-	
1	Б - 1	x	+	-	+	+	-	+	+	+	+	0	+	8	2	10
2	Б - 2	0	x	-	+	+	0	-	+	0	+	0	+	5	2	7
3	Б - 3	-	+	x	0	-	+	+	0	0	0	+	0	4	2	6
4	Б - 4	+	-	0	x	+	+	+	0	+	0	+	0	6	1	7
5	Б - 5	+	-	-	+	x	-	+	+	-	+	-	0	5	5	10
6	Б - 6	+	+	+	+	-	x	-	+	+	+	+	+	9	2	11
7	Б - 7	+	+	-	-	+	0	x	-	-	+	0	-	4	5	9
8	Б - 8	+	+	0	+	+	+	-	x	+	+	0	+	8	1	9
9	Б - 9	+	0	+	+	+	+	-	+	x	0	+	+	8	1	9
10	Б - 10	+	+	0	-	+	+	+	+	0	x	0	0	6	1	7
11	Б - 11	+	+	+	0	-	+	0	0	+	+	x	0	6	1	7
12	Б - 12	+	0	0	+	+	+	-	+	+	0	+	x	7	1	8
Итого +		9	7	3	7	8	7	5	7	6	7	5	5	76	x	x
Итого -		1	2	4	2	3	2	5	1	2	0	1	1	x	24	x
Всего выборов		10	9	7	9	11	9	10	8	8	7	6	6	x	x	100

Оценка материалов, полученных при анкетировании, дает возможность построить структурную модель коллектива.

Неформальным лидером в данном коллективе является заведующий кафедрой, социометрический статус которого в исследуемом коллективе самый высокий:

$$S_1 = \frac{9-1}{11} = 0,73.$$

В нашем случае она является единственным членом группы избранных, то есть тех, которых избирают более 70 % состава коллектива. Во вторую группу входят приемлемые, их выбирают 40-70 % членов коллектива, таких в коллективе шесть человек.

В группу изолированных вошли три человека. Членов этой группы избирают 20-40 % коллектива. В группу отверженных попали два человека, которых избрало менее 20 % членов коллектива.

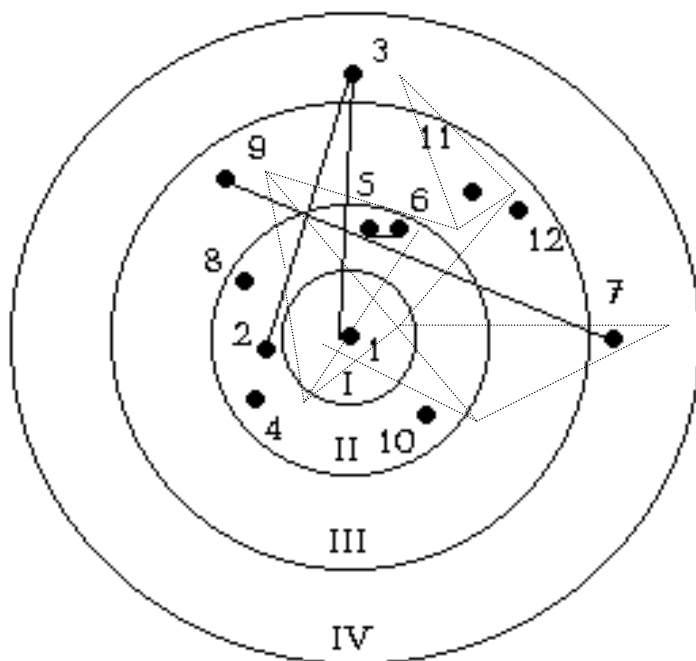
Оценка материалов, полученных при анкетировании, дает возможность построить структурную модель коллектива.

Структурная модель коллектива может быть изображена графически (рис.1).

В данном коллективе можно посоветовать проведение психологической работы (беседы, помощь, формирование мнения) с изолированными и отвергаемыми пока работниками, это поможет улучшить "климат" в коллективе. Систематическое изучение и регулирование внутриколлективных отношений является одним из важнейших аспектов

деятельности руководителя.

В деятельности коллектива важно учитывать психологическую совместимость, систему взаимоотношений, обращая пристальное внимание на социометрический статус коллектива, то есть нравственные нормативы, качества людей, которым отдается предпочтение и на которые ориентируются члены коллектива.



--- симпатия; ..... антипатия

Рисунок 1 - Графическое изображение взаимоотношений в коллективе.

Подводя итог сказанному, отметим, что изучение взаимоотношений в данном коллективе поможет в дальнейшем избрать заместителя заведующего кафедрой и создать коллектив преподавателей, способных на выполнение задач поставленных перед системой высшего образования.

Уровень оценки потенциала можно определить, используя критерии и признаки. Для оценки потенциала между заведующими кафедрами нами разработана таблица 2.

Таблица 2 - Уровень оценки потенциала заведующих кафедрами высшего учебного заведения

Критерий	Весовой коэффициент критерия, %	Максимальное количество баллов	Признак	Весовой коэффициент признака в критерии, %	Максимальное количество баллов	Количество баллов	Уровень
Знания и опыт	25	250	Профессиональные знания.	30	75	55	V
			Опыт.	30	75	55	V
			Навыки решения задач.	25	63	63	VI
			Дополнительные знания и опыт.	10	25	25	VI
			Знания мировых стандартов работы.	5	12	2	II

Мышление	25	250	Способность видеть главное.	30	75	40	IV
			Адекватность мышления.	30	75	40	IV
			Емкость мышления.	15	37	30	V
			Нестабильность.	15	37	30	V
			Интуиция.	10	26	26	VI
			Квалифицированность управленческих решений	30	45	45	VI
Принятие решений	15	150	Точность оценки последствий.	30	45	30	V
			Быстрое принятие решений.	20	30	30	VI
			Самостоятельность.	15	23	12	IV
			Теоретическое обоснование.	5	7	6	V
Ответственность	20	200	За достижение цели.	30	60	45	V
			Профессиональная.	25	50	40	V
			Материальная.	20	40	40	VI
			Индивидуальная.	20	40	40	VI
			За правовые нормы.	5	10	10	VI
Информационные связи и контакты	10	100	Целевое использование знаний специалистов.	30	30	30	VI
			Внешняя коммуникативность.	30	30	25	V
			Внутренняя коммуникативность.	25	25	20	V
			Использование информационных сетей.	10	10	6	IV
			Использование библиотечных сетей.	5	5	1	II
Профессиональные характеристики	5	50	Эффективность труда.	30	15	8	IV
			Лояльность.	30	15	12	V
			Целеустремленность.	20	10	10	VI
			Корректность поведения.	10	5	4	V
			Авторитет.	10	5	4	VI
ВСЕГО	100	1000		x	1000	785	x

Как видно из ниже представленной таблицы 11 из 30 названных критериев и признаков относятся к высшему VI уровню, что свидетельствует о достаточно высоком потенциале личности заведующего кафедрой. На основании таблицы 2 можно провести оценку среди заведующих кафедрами, определить их уровень, а затем использовать для назначения соответствующих надбавок и доплат.

Литература:

Михеев В. И. Социально-психологические аспекты управления. Стиль и метод работы руководителя. Изд. Молодая гвардия. 1975

Коба Е.Е., Овсийчук М.Ф. Развитие сотрудничества в области высшего образования между странами СНГ //Перспективы, организационные формы и эффективность развития сотрудничества ВУЗов стран Таможенного союза и СНГ сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. 2013.

**Сведения об авторе:**

1. Коба Екатерина Евстафьевна.
2. Доктор экономических наук, доцент.
3. ГБОУ ВПО Московской области «Технологический университет»
4. lotos46@mail.ru
5. Почтовый адрес: 141062, г. Королев, мкр. Первомайский, ул. Лесная 1 а, кв.5
6. Контактный телефон. 8 (916) 799-86-07
7. Рубрика «Экономика и управление»
8. Количество журналов: 1 (один).

**Сведения об авторе:**

1. Васина Надежда Васильевна.
2. кандидат экономических наук, доцент.
3. ГБОУ ВПО Московской области «Технологический университет»
4. lotos46@mail.ru
5. Почтовый адрес: 141062, г. Королев, мкр. Первомайский, ул. Лесная 1 а, кв.5
6. Контактный телефон. 8 (916) 799-86-07
7. Рубрика «Экономика и управление»
8. Количество журналов: электронная версия

**Сведения об авторе:**

1. Коба Екатерина Евгеньевна.
2. кандидат экономических наук, доцент.
3. ГБОУ ВПО Московской области «Технологический университет»
4. lotos46@mail.ru
5. Почтовый адрес: 141062, г. Королев, мкр. Первомайский, ул. Лесная 1 а, кв.5
6. Контактный телефон. 8 (916) 799-86-07
7. Рубрика «Экономика и управление»
8. Количество журналов: электронная версия