

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО - ПСИХОЛОГИЧЕСКИМИ УСЛОВИЯМИ

*И.Н. Гурова, Л.М. Лапицкая*

*Учреждение образования "Гомельский  
государственный технический университет  
им. П.О. Сухого»*

Большинство авторов по социальному менеджменту считают, что эффективность социально-психологических факторов выражается не в количественном, а в качественном аспекте, т.е. в моральном удовлетворении работой, и совершенствование эффективности заключается в разработке рекомендаций по улучшению социально-психологических перенных.

Эффективность управленческой деятельности во многом зависит от руководителя, от его способностей. Эффективность управления - в широком смысле - соотношение результатов деятельности организаций, предприятий и затрат на управление или полных затрат организаций, предприятий; в узком смысле - соотношение результатов деятельности органов, подразделений, работников управления (количества принятых решений, расчетов и т.п.) и затрат на их достижение.

Рассчитать эффект от мероприятий по улучшению социально-психологических условий можно только в долгосрочном периоде, после проведения повторного анализа и сопоставления полученных результатов.

Эффективность от изменения социально-психологических условий - это улучшение психологического состояния каждого работника в отдельности и коллектива в целом. Что, как следствие, приводит к повышению трудового потенциала и опосредованно к улучшению деятельности предприятия в целом, повышению основных финансовых показателей.

Основным показателем эффективности труда руководителя как организатора и воспитателя является результаты труда коллектива в целом и каждого члена в отдельности. Они измеряются различными производственно-экономическими показателями, на которые оказывают влияние технические, экономические и организационные решения.

При характеристике эффективности работы руководителя нельзя ограничиваться только производственно-экономическими показателями труда. Нужно учитывать и тот комплекс показателей жизнедеятельности коллектива, на который оказывает влияние руководитель. Эти показатели выражаются через социально-психологические факторы. Таким образом, результатом эффективности работы руководителя являются производственно-экономические и социально-психологические показатели.

К социально-психологическим показателям, характеризующим деятельность руководителя, можно отнести такие, как: совпадение формального и неформального лидера, сплоченность (психологическая совместимость) коллектива, психологический климат. Как показывает анализ мотивации для большинства предприятий, характерно не выполнение соотношения  $ВМ > ВПМ > ВОМ$ . В большинстве случаев имеет место неравенство:  $ВОМ > ВПМ > ВМ$ . Для того, чтобы привести это соотношение в норму необходимо применять вознаграждения для побуждения людей к эффективной деятельности среди которых выделяют: внутренние и внешние.

Внутренние вознаграждения дает сама работа. Например, это чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения. Дружба и общение, возникающие в процессе работы, также рассматриваются как внутреннее вознаграждение. Например, обеспечить внутреннее вознаграждение для работников бухгалтерии можно при помощи следующих методов:

1. Предоставление возможности участия бухгалтеров в специализированных конференциях, собраниях, курсах, касающихся их непосредственной деятельности. Такие конференции регулярно проводятся налоговыми инспекциями, а также высшими учебными заведениями РБ. Перечень всевозможных конференций и собраний регулярно печатается в журнале Главный бухгалтер. Данный метод повышает результативность, содержательность и значимость бухгалтера, его самоуважение, что является главным во внутреннем вознаграждении. Этот метод является недорогим способом повышения квалификации бухгалтера. На таких семинарах бухгалтер может обсудить волнующие его вопросы, касающиеся его работы, услышать мнение специалистов.

2. Улучшение трудовой этики возможно следующими способами:

- необходимо увязывать вознаграждение бухгалтера непосредственно с той деятельностью, которая приводит к увеличению производительности и эффективности работы предприятия в целом;

- нужно выражать публичное и осязаемое признание тем бухгалтерам, чьи усилия и полученные результаты превосходят средние показатели для работников данной категории;

- реализовать принцип, по которому каждый работник должен явным образом получать свою долю от увеличения производительности организации в целом;

- привлечь работников участвовать вместе с руководителями в разработке целей и показателей, по которым можно достоверно оценить результаты деятельности сотрудников.

3. Необходимо повышать важность, значимость работы. Если работник знает, как конкретно будут использованы результаты его труда, он начинает ощущать важность собственной работы, что стимулирует его к скорейшему выполнению работы при хорошем ее качестве. Работник всегда хочет знать, за чем он делает ту или иную работу. Даже если его просят собрать данные для отчета, ему хочется знать, какую цель преследует этот отчет. Поэтому при формулировке абсолютно любого задания необходимо упомянуть о целях, о том, что реально будет зависеть от скорости и качества выполнения данной работы, как эта работа "вливается" в работу предприятия в целом. После выполнения работы исполнитель будет ждать результата.

Внешнее вознаграждение возникает не от самой работы, а дается организацией. Примеры внешних вознаграждений - зарплата, продвижение по службе, похвалы и признание, дополнительные выплаты.

Внешним вознаграждением бухгалтерии может служить следующее мероприятие: после сдачи годового бухгалтерского отчета рекомендуется проводить в актовом зале собрание экономических служб и дирекции. На этом собрании, по представлению главного бухгалтера, будут выражать благодарность отдельным работникам бухгалтерии за активное участие в работе за прошедший финансовый год. Также на собрании могут вручаться благодарственные письма и памятные подарки данным работникам.

Данное мероприятие является недорогим способом мотивации и повышения качества работы бухгалтеров и увеличения их моральной заинтересованности работой.

Потребности постоянно меняются, поэтому нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, окажется эффективной и в дальнейшем. С развитием личности расширяются возможности, потребности в самовыражении. Таким образом, процесс мотивации путем удовлетворения потребностей бесконечен.