

Увеличение числа подведомственных объектов (магазинов) при использовании традиционной техники и методов управления только снижает эффективность оперативного управления. Это подтверждает опыт городов Гомеля и Кастромы, где под управлением объединения работают 90—100 и более магазинов. Создание объединенных дирекций, как это было осуществлено в Гомеле,— вынужденная мера, так как магазины в противном случае становятся неуправляемыми. Положение еще более осложняется, если административно-управленческие отделы объединения не сконцентрированы в одном месте.

Выход был найден в образовании диспетчерских служб (на правах отделов). Опыт создания целых оперативных систем управления торговлей (ОСУТ), как, например, в г. Воронеже, показывает, что решить проблему эффективного управления фундаментально и добиться действительно резкого повышения экономической эффективности управления можно только на основе широкой диспетчеризации, используя современные средства связи и электронно-вычислительную технику.

На это указывается и в постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему развитию торговли и улучшению торгового обслуживания населения в одиннадцатой пятилетке» [1].

Литература

1. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему развитию торговли и улучшению торгового обслуживания населения в одиннадцатой пятилетке». — Сов. торговля, 1981, 23 янв.

Г. А. Короленок, канд. экон. наук (БГИНХ)

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ В УПРАВЛЕНИИ И ПОДГОТОВКЕ ТОРГОВЫХ КАДРОВ

Необходимость регулирования деятельности торговых коллективов вызвана тем, что в процессе обслуживания вступают в специфические отношения социальные группы (покупатель — продавец, продавец — административно-управленческий персонал и т. д.). От их взаимодействия, создания нормальной производственной атмосферы во многом зависит конечный результат — качество обслуживания населения.

В. И. Ленин еще в первоначальном варианте статьи «Очередные задачи Советской власти» писал, что экономический переход от капитализма к социалистическому обществу требует от представителей Советской власти изменений в функциях руководителей [1].

В настоящее время, когда в стране построен развитой социализм и общество вступило в новый этап развития, совершенствование функций руководителя, более глубокое их изучение становится одной из важнейших задач управления.

Значительное место в проблеме совершенствования управления

торговлей отводится социально-психологическим аспектам деятельности непосредственно самого руководителя, который в процессе деятельности вступает в контакт с подчиненными. Оттого, насколько психологически правильно он действует, в значительной степени зависят результаты работы предприятия.

Объектом социально-психологического воздействия в торговле является трудовой коллектив с учетом индивидуальных особенностей каждого его члена. В коллективе люди прежде всего взаимодействуют и общаются друг с другом на основе производственной, социально-экономической и культурно-массовой деятельности.

Проведенные нами исследования показали, что результаты производственной деятельности коллектива во многом зависят от:

- психологического климата в коллективе;
- стиля руководства коллективом;
- авторитета руководителя;
- индивидуальных особенностей членов коллектива;
- наличия конфликтных ситуаций в коллективе.

Анкетный опрос работников торговых предприятий г. Минска показал, что в магазинах с нормальным психологическим климатом достигнуты более высокие социально-экономические показатели. Климат в коллективе мы рассматриваем как психологическое отражение целого комплекса явлений, связанных с деятельностью членов торгового коллектива по обслуживанию населения (взаимоотношением между членами коллектива в процессе обслуживания населения, влиянием условий труда на его эффективность и т. д.).

Важное место проблеме создания социально-психологического климата отводилось и в Материалах XXVI съезда КПСС, где указывалось на необходимость создания «творческой обстановки и здорового социально-психологического климата в каждом коллективе...» [2]. Стиль руководства, авторитет руководителя, индивидуальные особенности подчиненных являются составными элементами психологического климата в коллективе и одновременно находятся в тесной взаимосвязи.

В «Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1981—1985 годы и на период до 1990 года» было указано на задачу «улучшить стиль и методы руководства хозяйством на основе ленинских принципов управления. Повышать требовательность, научиться эффективнее работать, эффективнее хозяйствовать» [3].

Выполнить такую задачу может руководитель, обладающий не только морально-политическими, деловыми качествами. Руководитель — это прежде всего социальный лидер, который может создать здоровый психологический климат в коллективе и тем самым в значительной мере способствовать развитию творческой активности трудящихся в управлении торговыми предприятиями. По словам В. И. Ленина, «руководитель государственного учреждения должен обладать в высшей степени способностью привлекать к себе людей и в достаточной степени солидными научными и техническими знаниями для проверки их работы» [4].

Совершенствование стиля и методов руководства народным хозяйством, в том числе и торговлей, необходимо осуществлять с учетом социально-психологических аспектов деятельности руководителя.

В некоторых работах советских ученых обращается внимание на необходимость усиления роли социально-психологических факторов в управлении торговыми предприятиями [5]. Мы также считаем, что с ростом политической зрелости масс и образовательного уровня работников торговли руководителю коллектива следует способствовать формированию коммунистических отношений в нем.

Представляет интерес точка зрения специалистов торговли на современный тип руководителя и его влияние на коллектив. Из 150 опрошенных специалистов торговли г. Минска 14 % выразили неудовлетворение своими руководителями. Основные причины — грубость, нетактичное отношение к подчиненным, отсутствие психологической совместимости руководителя с подчиненным. Эти руководители, несмотря на знание дела и достаточно высокую профессиональную подготовку, не пользуются должным авторитетом у подчиненных.

Специалисты торговли и студенты IV курса торгово-экономического факультета БГИНХ им. В. В. Куйбышева (82 % опрошенных) на вопрос: «Каким Вы представляете современного руководителя?» ответили, что на первый план они выдвигают качества социального лидера, в основе которых лежит умение найти подход к подчиненным. Важное место при этом отводится морально-политическим и деловым качествам руководителя, его внешнему виду, умению одеваться, мимике и жестам. Причем около 40 % опрошенных считают, что наличие этих качеств способствует созданию нормального психологического климата в коллективе.

Руководитель, обладающий качествами социального лидера, в состоянии нацелить коллектив на сознательное выполнение поставленных задач, что является основой повышения качества обслуживания населения. Выполнение должностных обязанностей членами коллектива перерастает в потребность выполнять работу с максимальной отдачей.

Реализация всех этих задач тормозится существенными недостатками подготовки кадров, которые во многом объясняются небольшим сроком введения спецкурса «Управление торговлей» в учебный план подготовки студентов торгово-экономических факультетов высших учебных заведений. Кроме того, в этом курсе имеются некоторые упущения. В частности, для изучения социально-психологических проблем управления торговлей в программах вузов предусматривается недостаточное количество часов: из 70 часов, отведенных на изучение курса «Управление торговлей» (50 часов лекций и 20 часов семинарских занятий), только 6 (соответственно 4 и 2) отводится проблемам социальной психологии управления.

В некоторых вузах уже ведется определенная работа по совершенствованию подготовки кадров управления. Так, в Донецком институте советской торговли дополнительно к учебному плану изу-

чаются такие спецкурсы, как «Труд руководителя», «Внутрихозяйственный контроль», «Материальная ответственность», «Деловая корреспонденция и делопроизводство» [6]. Однако, на наш взгляд, эти меры еще не решают всей проблемы. Следовало бы расширить часть курса «Управление торговлей», посвященную изучению социально-психологического аспекта управления.

Опрос студентов IV курса торгово-экономического факультета и слушателей ФПК БГИНХ им. В. В. Куйбышева показал, что проблема социальной психологии управления изучается в институте недостаточно глубоко. Слушатели ФПК (директора, товароведы) отметили необходимость периодического проведения семинаров по проблеме управления с руководителями всех уровней, так как их знания в области психологии управления часто не соответствуют требованиям сегодняшнего дня.

Это подтверждается и результатами обследования, проведенного Управлением кадров Министерства торговли БССР. Только 40 % выпускников БГИНХ им. В. В. Куйбышева 1980 г. по специальности «Товароведение и организация торговли продовольственными товарами» по уровню полностью соответствуют современным требованиям, предъявляемым к руководителю. У остальных выпускников отмечены:

- недостаточная профессиональная подготовка — 20 %;
- неумение управлять коллективом и вести воспитательную работу — 25 %;
- недобросовестное отношение к работе — 4 %;
- незнание технологии учета и отчетности — 26 %;
- недостаточное знание трудового законодательства — 25 %.

В целях улучшения подготовки кадров для торговли представляется необходимым внести следующие изменения в программу курса «Управление торговлей»: увеличить количество учебных часов, отведенных для изучения социально-психологического аспекта деятельности руководителя и организации труда руководителя. Одновременно необходимо регулярно проводить семинары специалистов в области управления с участием ведущих ученых в этой области, что позволит более широко внедрять передовой опыт в практику управления торговым предприятием.

Литература

1. Ленин В. И. Первоначальный вариант статьи «Очередные задачи Советской власти». — Полн. собр. соч., т. 36.
2. Материалы XXVI съезда КПСС. — М., 1981, с. 139.
3. Материалы XXVI съезда КПСС, с. 200.
4. Ленин В. И. О придании законодательных функций Госплану. — Полн. собр. соч., т. 45, с. 351.
5. Кучевская Н., Кучевский В. Нужна психологическая служба. — Сов. торговля, 1981, № 10, с. 49—51;
- Бельчиков Я. М. Социально-психологические аспекты управления торговым предприятием. — В сб.: Методологические проблемы совершенствования управления торговлей в свете решений XXVI съезда КПСС. Тез. сообщений, науч. разработки и мат-лы к Всесоюз. симпозиуму специалистов. Ч. II. — М., 1981, с. 141—143;
- Таллин: совещание-семинар. — Сов. торговля, 1981, № 9, с. 60—61; и др.
6. Петропольский Г., Саркисян Л. Руководителей надо готовить. — Сов. торговля, 1981, № 8, с. 47—49.