Королева А. В.
arina_koroleva_01@bk.ru

Ситуационная модель Фидлера и возможности её использования в процессах планирования использования персонала (на примере Студенческого Совета Академии гражданской защиты МЧС России им. генерал-лейтенанта Д.И. Михайлика, часть 1)

Актуальность темы исследования: во-первых, современные руководители могут добиться реального успеха на своем рабочем посту только тогда и в таких случаях, когда их управленческие навыки будут постоянно совершенствоваться. Кроме того, руководящие в современных условиях кадры должны уметь грамотно применять эти навыки на практике, чтобы социальная система функционировала в нормальном режиме. Приобретению и формированию этих навыков способствуют исключительно научная и практическая деятельности. Определенно стоит отметить, что личные качества руководящих кадров, их работа в соответствии с нормативными актами, включая должностной регламент, в современных реалиях не всегда являются основополагающими факторами, помогающими в полной мере оценить эффективность руководителя. В последнее время важнейшими элементами в системе руководства социальной системой становятся конкретные ситуации или кейсы, в которые управленец вовлечен непосредственно и вынужден брать на себя ответственность, принимать важные и ключевые решения.

Во-вторых, расстановка руководителей по своим местам и анализ их психологических, физиологических особенностей представляет собой важный процесс в условиях планирования деятельности социальной системы. Особой значимостью отличаются умения руководящих кадров по пониманию своих подчиненных с разных сторон, грамотному выстраиванию с ними связей и четкого взаимодействия. Также присутствует необходимость налаживания работы внутри коллектива таким образом, чтобы она была ориентирована на конкретный результат. Именно решению таких сложных вопросов может поспособствовать ситуационная модель лидерства Ф. Фидлера, которую довольно часто рассматривают в научной деятельности и применяют в конкретных организациях. Автор исследования уверен, что данная модель поможет успешно отобрать кандидатов на руководящие должности в Студенческий Совет Академии гражданской защиты МЧС России имени генерал-лейтенант Д.И. Михайлика. Этот сложный и кропотливый процесс и будет рассмотрен в курсовой работе.

Исследовательская проблема заключается в предполагаемой недостаточной результативности расстановки руководящих должностей в Студенческом Совете Академии гражданской защиты МЧС России.

Объект исследования – процесс формирования руководящего состава Студенческого Совета Академии гражданской защиты МЧС России.

Предмет исследования – совершенствование процесса формирования руководящего состава Студенческого Совета Академии гражданской защиты МЧС России.

Цель: разработка предложений по совершенствованию процесса формирования руководящего состава Студенческого Совета Академии гражданской защиты МЧС России.

Задачи исследования: 1. Изучить практическое применение ситуационной модели Фидлера. 2. Применить метод на реальной практической ситуации. 3. Разработать предложения по решению выявленной проблемы.

Методы исследования: ситуационная модель Фидлера, социологический опрос (анкетирование).

Авторское исследование проблемы. Студенческий Совет АГЗ МЧС России представляет собой систему, имеющую четкую структуру, которая включает в себя, в том числе руководяще кадры. К подбору руководителей в данной системе необходимо подходить с особым вниманием, поскольку от эффективности их работы зависит уровень слаженности работы внутри коллектива и его взаимодействия с преподавателями, а также вышестоящим начальством. Однако, несмотря на важность этого вопроса, часто в Студенческом Совете игнорируются методы принятия управленческих решений. На практике можно увидеть, что новые управленцы, приходящие в Студенческий Совет, не всегда должным образом принимаются коллективом. Работа конкретных секторов вследствие влияния данного негативного фактора становится менее эффективной и продуктивной. В совокупности такие риски могут привести к тому, что взаимодействие и отношения внутри коллектива ухудшатся, возникнут противоречия и конфликтные ситуации. Подобные угрозы могут быть вызваны тем, что в Студенческом Совете часто спешат при расстановке руководителей. Автор исследования изучил принятие кадровых управленческих решений и 3 мая провел исследование, направленное на выявление стиля руководства кандидатов, которые могут занять соответствующие посты в новом образовательном секторе, который в момент исследования находился в стадии формирования. Базой для анализа кандидатов послужил рейтинг НПС Фидлера.

Важнейшей закрепленной задачей данного органа студенческого самоуправления является разработка практических предложений для повышения качества образовательного процесса. Анализируя данное, в Студенческом Совете происходит формирование образовательного сектора. Данное подразделение нуждается в ответственном лице – руководителе образовательного сектора. Автор исследования предложил решить данный вопрос с новой для Студенческого Совета точки зрения – определить лидера поможет ситуационная модель лидерства Фидлера. Данный шаг также поспособствует налаживанию более эффективного взаимодействия руководящего состава и подчиненных.

На первоначальном этапе со всеми задействованными лицами был проведен инструктаж о ходе, порядке, требованиях и правилах проведения мероприятий, затем, были выдвинуты кандидатуры на должность, а также был отобран коллектив участников, принимающих участие в исследовании: свою кандидатуру на лидерство в образовательном секторе выдвинули 2 члена Студенческого Совета - Авдошина Анастасия и Заморина Полина, а участниками исследования стала группа из 20 человек (участников коллектива Студенческого Совета). Далее, кандидатам были разложены распечатанные пустые бланки со шкалой НПС, при заполнении которых им было предложено представить одного из участников коллектива, с которым им за время совместной работы было наиболее сложно взаимодействовать. Баллы в бланках заполнялись в четкости по соответствию его характеристикам. Результаты полученных данных при заполнении представлены в таблицах (см. рисунки 1 и 2).

Открытый	8	7	6	5	4	3	2	1	Сдержанный
Придирчивый	1	2	3	4	5	6	7	8	Покладистый
Самоуверенный	1	2	3	4	5	6	7	8	Нерешительный
Эффективный	8	7	6	5	4	3	2	1	Непродуктивный
Угрюмый	1	2	3	4	5	6	7	8	Жизнерадостный
Недружественный	1	2	3	4	5	6	7	8	Дружественный
Приятный	8	7	6	5	4	3	2	1	Неприятный
Все отвергающий	1	2	3	4	5	6	7	8	Все принимающий
Напряженный	1	2	3	4	5	6	7	8	Расслабленный

Рисунок 1 – Заполненный и обнародованный бланк шкалы факторов НПС кандидатом Замориной Полиной

Открытый	8	7	6	5	4	3	2	1	Сдержанный
Придирчивый	1	2	3	4	5	6	7	8	Покладистый
Самоуверенный	1	2	3	4	5	6	7	8	Нерешительный
Эффективный	8	7	6	5	4	3	2	1	Непродуктивный
Угрюмый	1	2	3	4	5	6	7	8	Жизнерадостный
Недружественный	1	2	3	4	5	6	7	8	Дружественный
Приятный	8	7	6	5	4	3	2	1	Неприятный
Все отвергающий	1	2	3	4	5	6	7	8	Все принимающий
Напряженный	1	2	3	4	5	6	7	8	Расслабленный

Рисунок 2 – Заполненный и обнародованный бланк шкалы факторов НПС кандидатом Авдошиной Анастасией

Далее был произведен подсчет баллов методом среднего арифметического: первоначально баллы суммировались и затем делились на ровное количество указанных в бланке характеристик: Организация подсчетов кандидатом Замориной Полиной (кандидат 1): (1+3+2+7+3+4+7+5+3): 9 = 35:9 = 3,8 балла – **итог: низкий рейтинг НПС.** Организация подсчетов кандидатом Авдошиной Анастасией (кандидат 2): (4+3+5+7+6+6+7+5+5): 9 = 48:9=5,33 балла – **итог: высокий рейтинг НПС**

В завершении подсчетов автором исследования были обобщены данные по каждому из кандидатов (см. рисунки 4 и 5):

1	2	3	3,8	4

Рисунок 3 – Выявленный по итогам подсчетов у кандидата 1 низкий рейтинг НПС (балл 3,8)

5	5.33	6	7	8

Рисунок 4 – Выявленный по итогам подсчета у кандидата 2 высокий рейтинг НПС (балл 5,33)

Собрав и обнародовав воедино готовые значения, были сформированы и представлены полученные результаты, а автором были выдвинуты **данные заключения**: Заморину Полину, в соответствии с положениями существующей модели, следует отнести к такому типу руководства, при котором является очевидным факт большего стремления нацеленности на задачу и результат выполненных действий подчиненными. Авдошину Анастасию, по результатам заполнения ею бланка, с уверенностью рекомендуется обозначить компаньонским руководителем, при типе руководства которого важнейшим в построении управления является выстраивание дружеских и доверительных взаимоотношений и взаимодействий со своим коллективом.

Последующий этап исследования заключал в себе анализ ситуационной благосклонности по данным обозначенным переменным: существующие взаимоотношения подчиненных с их непосредственным руководителем, степень структурированности обозначенной руководителю задачи и совокупность должностных обязанностей руководителя.

Изучая первую обозначенную переменную, для понимания на данный момент реальных отношений между руководителем и подчиненными, возникла необходимость проведения опроса участников из ряда коллектива Студенческого Совета. Опрос проводился в полностью анонимной форме, в котором участникам было необходимо ответить на вопрос об отношении самих подчиненных к управляющему лицу (см. рисунки 5 и 6).



Рисунок 5 – Выявленный итог опроса о кандидате Замориной Полине



Рисунок 6 - Выявленный итог опроса о кандидате Авдошиной Анастасии

Исходя из обнародования ответов по поставленному вопросу, были сформированы данные заключения: претенденты на руководящую должность образовательного сектора в коллективе выступают в положительном ключе. Исходя из данного, можно смело говорить о том, что оба кандидата достаточно положительно зарекомендовали себя в рамках функционирования СтудСовета.

Продолжая исследования, автором проводился анализ второй переменной, суть которой заключается в определении степени структурированности обозначенной руководителю задачи. Здесь без проведения дополнительных методов можно с уверенностью заявить о том, что задача и все её составляющие полностью структурированы. Причиной этому можно отметить следующее: вышестоящим руководством, в лице Председателя Студенческого Совета, изначально четко были определены и расписаны все подзадачи, сфера функционирования, а также цель и результаты, которые необходимо достичь по итогам формирования образовательного сектора.

В завершении анализа переменных измерялась последняя из них: совокупность должностных обязанностей каждого из кандидатов. Сразу же отмечается, что кандидатуры на новую должность обладают различным объемом полномочий и обязательств, так как один из кандидатов – Заморина Полина – на данным момент занимает должность секретаря СтудСовета. Как итог изучения данной переменной – совокупность должностных обязанностей кандидатов на данный момент различна.

Исследование вышеперечисленных переменных сформировали некоторые типы ситуаций, которые характеризуются в полной мере конкретной и уже существующей степенью благосклонности (см. рисунок 7).

Должностные полномочия руководителя	**Структура задачи**	**Взаимоотношения между руководителем и подчиненными**	**Рейтинг ситуационной благосклонности**
Сильные	**Структурирована**	**Хорошие**	*1*
Слабые			*2*
Сильные	Не структурирована		*3*
Слабые			*4*
Сильные	Структурирована	Плохие	*5*
Слабые			*6*
Сильные	Не структурирована		*7*
Слабые			*8*

Рисунок 7 – Ситуационная благосклонность по Фидлеру в формирующемся секторе

Анализ вышеперечисленных переменных был завершен и как умозаключение выявлено следующее: в рассматриваемом коллективе достаточно высокий рейтинг ситуационной благосклонности **к обоим кандидатам**.

Далее, для того, чтобы определить конкретного лидера образовательного сектора, на существующей ситуационной модели были отображены и промаркированы итоги анализа ситуационной благосклонности (см. рисунок 8).

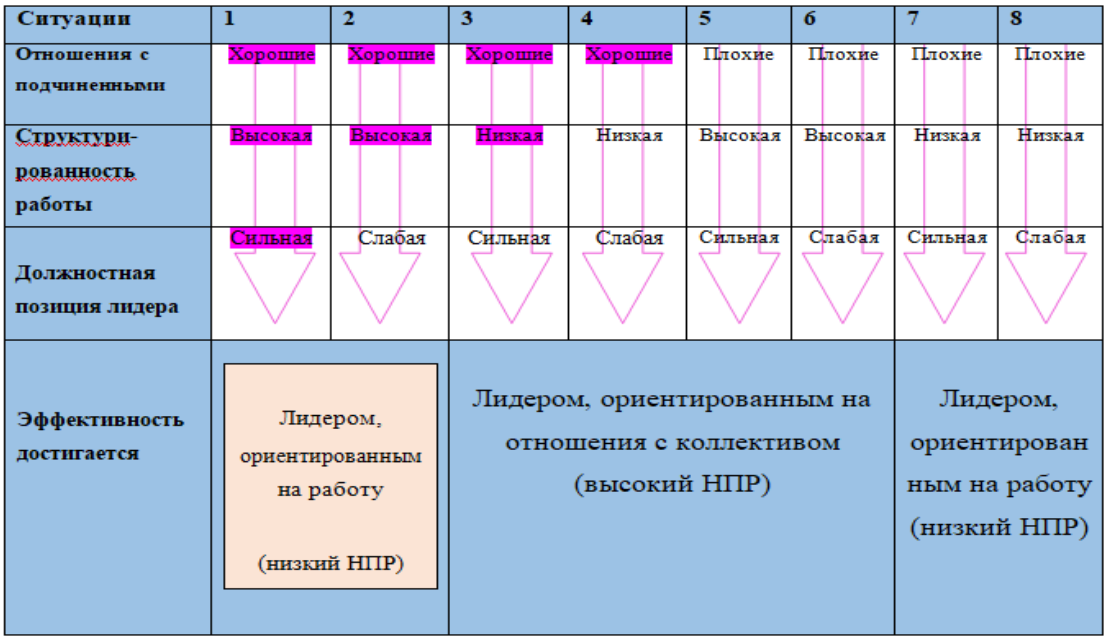


Рисунок 8 – Сформированная на основе проведенного анализа Ситуационная модель Фидлера

По итогам полученных результатов, автор исследования заключил следующее: более ответственную, детальную, эффективную и слаженную работу образовательного сектора сможет организовать Заморина П.С. – лидер, который по результатам анализа отнесен к типу руководства, чья цель ориентация на задачу. Выявленный тип управления Авдошиной Анастасии, ориентированный на построение доверительных отношений в коллективе, наиболее подойдет в ситуациях, когда основной результат – улучшение взаимоотношений между подчиненными и руководством и их сотрудничество.

Об итогах проведенного исследования, автором данного исследования (Председателем Студенческого совета Академии) было принято решение о назначении Замориной Полины ответственным руководителем рабочей группы (нового сектора Студенческого совета).

Выводы по исследованию. Можно с уверенностью утверждать, что практика применения исследуемой модели была успешно внедрена в деятельность Студенческого Совета. Используя модель Фидлера, автор исследования смог выявить наиболее подходящего руководителя, который может успешно занять свой пост в новом формирующемся секторе. Стоит отметить, что основной базой для выбора руководящих кадров стал подходящий ситуации стиль кандидата, о котором упоминалось ранее.

Кроме того, применение данного метода позволило практично и в простой форме решить вопрос кадрового состава на постах руководителей.

Было произведено составление шкалы характеристик (НПС), организация заполнения её претендентами на существующую должность и определение лидерского стиля кандидатов. Впоследствии проводился анализ ситуационной благосклонности ситуации по определенным, выдвинутым переменным, в том числе, при помощи анкетирования 20 участников Студенческого Совета. На основе полученных данных, автором исследования были сформированы 8 типов ситуаций и составление целостной ситуационной модели Фидлера на реальном практическом примере. Данная статья может быть полезна при изучении студентами таких дисциплин, как «Психология управления» и «Прогнозирование и

планирование», поскольку использование модели Фидлера помогает определить тип лидерства возможного руководителя, а также спрогнозировать его возможное взаимодействие с подчиненными.

Литература

1. Гончаров А. И. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК СРЕДСТВО РЕГУЛИРОВАНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В КОЛЛЕКТИВЕ // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 12-1. – 123 с.

2. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. – М.: Издательство «Корпоративные стратегии», 2004. – 496 с.

3. Чеснокова Ж. А. Практические аспекты управления затратами на качество // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 12-2. – С. 93-95.

4. Чеснокова Ж. А. Развитие лидерства в системе менеджмента качества организации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2019. №1 (75). – 90 с.

5. Модель руководства Фидлера [Электр. ресурс]. URL: https://4brain.ru/blog/модель-руководствафидлера (дата обращения: 01.05.2023).

6. Ситуационная модель руководства Фидлера [Электр. ресурс]. URL: https://studme.org/87425/menedzhment/situatsionnaya_model_rukovodstva (дата обращения: 05.05.2023).