

## **ЛИДИРУЮЩАЯ РОЛЬ РУКОВОДСТВА В КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ АКАДЕМИИ**

*Шестакова А.А., Давыдова Н.С., Жданова Т.В., Кутепов С.М.*

ГОУ ВПО Уральская государственная медицинская академия,  
Екатеринбург

В последнее время большую роль в организации работы любого предприятия приобретает лидирующая роль руководства, которая является одним из обязательных требований стандарта качества ISO 9001:2000. Понятия «лидерство» и «руководство» имеют принципиально разные социальные, политические и, психологические значения. Лидер — это личность, за которой все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы. Он может быть назначен официально, а может и не занимать никакого официального положения, но фактически руководить коллективом в силу своих организаторских способностей. Для руководства коллективом необходимы управленческие и лидерские способности, умение руководителя вести за собой людей. Лидирующая роль руководства заключается в отождествлении понятий «руководства» и «лидерства» в одном лице, руководителе организации. В результате каждое решение руководителя должно восприниматься сотрудниками как путь реализации целей организации. Результат эффективной работы руководителя представляет собой состояние, когда каждый член коллектива предъявляет к себе требования на фоне общего сознательного принятия определенных

ценностей и задач. Задача руководителя - эффективное использование собственных, индивидуальных и групповых ресурсов. От руководителя ждут положительных усилий по социально-психологическому формированию трудового коллектива из определенной совокупности работающих индивидов.

В рамках внедрения системы менеджмента качества в Уральской государственной медицинской академии была изучена корпоративная культура вуза. Это было обусловлено также необходимостью знакомства аппарата управления академией с мнениями сотрудников.

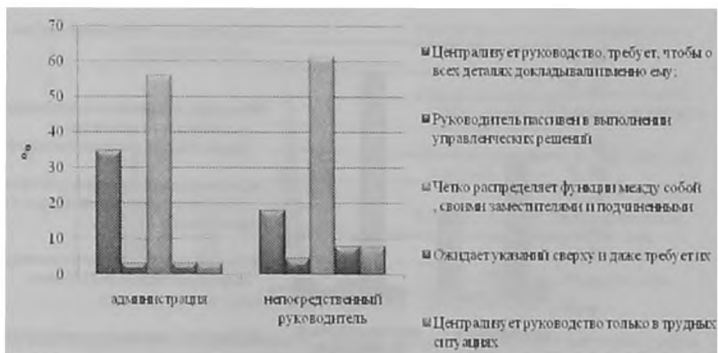
Целью исследования явилось изучение корпоративной культуры академии и мнения профессорско-преподавательского состава академии по вопросам руководства.

Для достижения цели исследования были выделены следующие задачи: изучение отношения сотрудников академии с администрацией и линейными руководителями; определение стиля руководства администрации и линейных руководителей, составление социально-психологического портрета руководства академии.

В исследовании участвовали преподаватели всех кафедр академии, в возрастном континууме от 30 -70 лет и старше, ассистенты, доценты, профессора и заведующие кафедрами. Из совокупности были исключены преподаватели - внешние совместители, так как они являются носителями корпоративной культуры другой организации, и могли бы получиться некорректные данные. Методом исследования явился письменный опрос: анкетирование.

Обсуждение результатов. Отличительная черта академии – преемственность поколений (выпускники возвращаются в академию в роли преподавателей), высокий процент работников, находящихся в возрастном континууме старше 50 лет. В этом прослеживается положительная тенденция – в академии сложился опытный, высококвалифицированный коллектив, который систематически передает свой опыт и знания молодому поколению. Однако, имеются трудности, связанные с сопротивлением к нововведениям, требующие новых трудовых затрат и изменение сложившихся стереотипов работы. Изучение корпоративной культуры позволило раскрыть обстановку в трудовых коллективах организации.

По результатам исследования стиль руководства администрации и линейных руководителей был определен как коллегиальный. Большинство респондентов отметили, что и администрация (56%) и непосредственные руководители (61%) четко распределяют функции между собой, своими заместителями и подчиненными, меньший процент сотрудников (35% и 18% соответственно) считают, что руководство централизует власть, требует, чтобы о всех делах докладывали именно им. Распределение ответов респондентов представлены на рисунке 1.



**Рис. 1.** Распределение полномочий между руководителем и подчиненным

Наличие обратной связи с подчиненными является немаловажным показателем лидирующей роли руководства. 82% респондентов отметили, что их непосредственные руководители регулярно общаются с подчиненными, говорят о положении в коллективе, о трудностях которые предстоит преодолеть. В отношении администрации мнения разделились следующим образом: 51% считают, что руководство регулярно общается с подчиненными, 38% что администрация общается только с активом коллектива. Оба этих показателя говорят о налаженной обратной связи (рис.2).



Рис. 2. Контактность руководителя

Большинство линейных руководителей (61%) и администрации (45%) решая производственные задачи, стараются создать хорошие отношения между людьми в коллективе, 21% - защищают интересы своих подчиненных только при необходимости. 29% считают, что администрацию интересует только выполнение плана, а не отношения людей друг к другу. Данные представлены на рисунке 3.

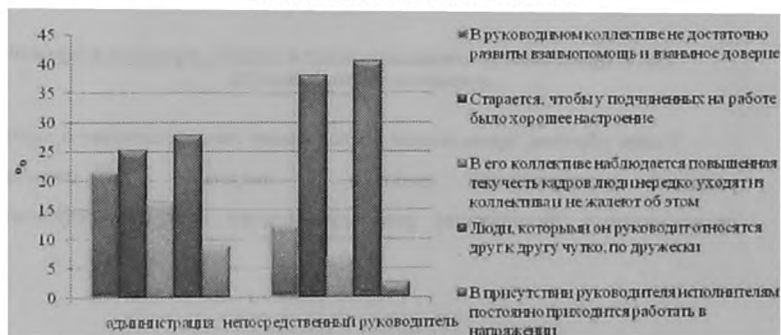


**Рис. 3.** Соотношение решений производственных и социально-психологических задач в процессе руководства коллективом

Большая часть респондентов (80%) считает, что руководство поддерживает инициативу подчиненных. Помимо этого и администрация (84%) и линейные руководители (85%) охотно поддерживают целесообразные нововведения.

Руководство академии поддерживает положительный социально-психологический климат в коллективах подразделений. Мнение респондентов по отношению администрации к взаимоотношениям в коллективе распределились следующим образом: 25% считают, что руководство старается, чтобы у подчиненных на работе было хорошее

**Рис. 4.** Взаимоотношения в коллективе



настроение; 28% - люди, которыми он руководит, относятся друг к другу чутко, по дружески; 22% - в руководимом коллективе не достаточно развиты взаимопомощь и взаимное доверие. Линейных руководителей респонденты оценили мнение критично: 38% считают, что руководство старается, чтобы у подчиненных на работе было хорошее настроение; 40% - люди, которыми он руководит, относятся друг к другу чутко, по дружески (рисунок 4).

57% респондентов отметили, что лидером в их коллективе является непосредственный руководитель, 47%, что он помогает решать возникающие конфликты (рис.5).

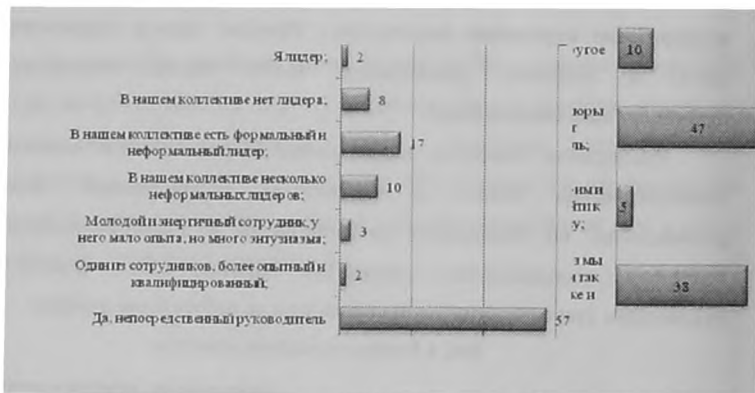


Рис. 5. Определение респондентами лидера и способы разрешения конфликтов в коллективе подразделения (%)

Таким образом, проведенное исследование свидетельствует о хорошо развитой корпоративной культуре в академии, где отчетливо прослеживается лидирующая роль руководства вуза. По результатам

анализа выяснено, что руководство академии четко распределяет функции управления, имея налаженную обратную связь с подчиненными, инициатива сотрудников высоко оценивается руководством, и целесообразные нововведения поддерживаются. Большинство сотрудников академии считают, что лидером в их коллективе является непосредственный руководитель.

Вместе с тем руководство академии выдвигает конкретные задачи, направленные на дальнейшее укрепление корпоративной культуры вуза, как крупного регионального образовательного, научного, общественного и культурного центра. В академии будет продолжена систематическая работа, поддерживающая дух творчества, инициативности и конкурентоспособности коллектива, что несомненно внесет большой вклад в развитие духовной, всесторонне-развитой, образованной, гармоничной и культурной личности врача и фармацевта.