

К ВОПРОСУ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ МЕНЕДЖЕРА

© 2011 Ю.Н. Лысенко*

Ключевые слова: менеджер, профессиональная и психологическая подготовленность, организация, управление, производство, работоспособность, общественная и трудовая активность.

Представлен подход менеджмента производственной организации к получению данных о профессиональной и психологической подготовленности менеджера, организатора и руководителя производства. Изучены проявления профессиональных и психологических качеств менеджера, выявлены ведущие качества, обеспечивающие успешность его работы.

Известно, что руководство производственным коллективом - процесс сложный, требующий не только профессиональной, но и психологической подготовленности, учета современной науки управления. Работа менеджера на производстве включает в себя организацию, обеспечение, планирование производственной деятельности, контроль решений, мотивирование подчиненных на выполнение своих обязанностей и др. Каждый из этих элементов руководящей деятельности требует своего психологического подхода, конкретных знаний и навыков, учета динамики сложившейся ситуации. В этих условиях менеджер должен учитывать закономерности явлений, возникающих в коллективе¹.

Профессиональная психологическая подготовленность менеджера характеризует его умение четко и оперативно принимать решения, проявлять высокий интерес к своей работе, уметь поддерживать контакт со своими подчиненными, владеть эффективными психологическими приемами воздействия на подчиненного. Поэтому при выдвижении работника на руководящую должность необходимо учитывать не только его профессиональную, но и психологическую подготовленность к этой работе². Управленческий труд, при организации совместной трудовой деятельности, сопряжен с высоким профессионализмом, проявлением личностных свойств менеджера. Разработка вопросов менеджмента производственного коллектива требовала получения данных о профессиональной и психологической подготовленности менеджера, организатора и руководителя производства³.

В исследовании приняли участие работники и старшие мастера авиационного и машиностроительного заводов (всего 231 чел.), при этом использовались: анкета оценки социальных и психологических особенностей руководства производственным коллективом, многофакторный личностный опросник Кеттела, беседы с работниками и руководителями цехов, шкала оценки эффективности руководства.

Задачи исследования:

- 1) изучить проявления профессиональных и психологических качеств менеджера;
- 2) выявить ведущие качества, обеспечивающие успешность работы менеджера.

Результаты и их обсуждение. По полученным материалам были выделены качества, отражающие профессиональную подготовленность менеджера. Сюда вошли: знание производства, опытность, знание науки управления, новаторство, работоспособность, организованность, ответственное отношение к делу. Оценка выделенных показателей проведена по пятибалльной шкале и в процентах.

Сводные данные по 20 участкам представлены в табл. 1, 2, 3.

Рассмотрим степень проявления профессиональных качеств руководителя, отраженных в табл. 3. "Знание производства" руководителем более выражено у представителей машиностроительного завода. Непосредственно на участках по каждому заводу этот показатель неравномерен и оценивается различными баллами. Средний балл "знания производства" на авиационном заводе составил 3,41, а в структуре рассматриваемых профес-

* Лысенко Юрий Николаевич, кандидат психологических наук, доцент Российского государственного гуманитарного университета. E-mail: doc.lisenko@yandex.ru.

Таблица 1

Оценка профессиональных качеств менеджера (количество ответов, %)

№ п/п	Профессиональные качества	Авиационный завод			Машиностроительный завод		
		n=95			n=116		
		Степень проявления			Степень проявления		
	Высокая	Средняя	Низкая	Высокая	Средняя	Низкая	
1	Знание производства	27,3	66,3	5,2	55,1	42,2	2,5
2	Опытность	18,9	55,7	16,8	43,9	44,8	6,0
3	Знание науки управления	15,7	48,4	30,5	25,8	50,8	17,2
4	Новаторство	12,6	37,8	40,0	18,1	50,0	27,5
5	Работоспособность	31,5	46,3	18,9	47,4	44,8	7,7
6	Организованность	22,1	49,4	22,1	36,2	45,6	12,0
7	Ответственное отношение к делу	30,5	63,1	5,2	50,0	40,5	8,6

сионально-психологических качеств он занимает 2-е ранговое место. На машиностроительном заводе средний балл составил 4,05 и занимает 1-е ранговое место. Такая оценка рабочими знания производства руководителем дает возможность сделать вывод о важности и ведущем значении этого фактора в руководстве трудовым коллективом.

Значимым показателем в профессиональной подготовленности руководителя является его опытность. Производственный опыт отражает практическую сторону, полученные умения и навыки. Результаты нашего исследования показывают, что проявление этого качества у руководителей обоих заводов неодинаково. Еще более высоки различия непосредственно по участкам. Более высокие показатели зафиксированы на машиностроительном заводе. Средний балл по этому качеству составил 3,60, он занимает 5-е ранговое место. На авиационном заводе балл, составил 2,78, что соответствует 11-му ранговому месту (см. табл. 3). Другими словами, опытность можно поставить в зависимость от стажа и подготовленности руководителя. Ее можно рассматривать как предпосылку успешности решения производственных задач.

Знание науки управления является одним из необходимых элементов в работе руководителя. У представителей машиностроительного завода показатели по этому качеству несколько выше. Средний балл у них составил 2,99 (12-е ранговое место). На авиационном заводе оценка равна 2,54 (13-е ранговое место). Можно отметить, что выраженность этих показателей находится не на должной высоте. Следует предположить, что это продиктовано отсутствием планомерной учебной подготовки руководителей по этим вопросам.

Проявление новаторства в работе руководителя - залог творческого решения производственных вопросов. На обоих заводах новаторство оценивается невысоко. Есть много участков, где данный признак оценен крайне низко. На машиностроительном заводе оценка составила 2,68 балла, на авиационном - 2,16. Ранговое место этого качества на каждом заводе последнее 14-е. Низкие оценки этого качества свидетельствуют о слабых творческих усилиях руководителей, об их неумении, а иногда и о нежелании искать новые пути решения возникающих проблем.

Показатели работоспособности занимают достаточно высокое место среди изучаемых характеристик. Однако существуют большие различия между группами. Общая оценка этого качества на машиностроительном заводе 3,79 (3-е ранговое место), на авиационном - 3,15 (5-е ранговое место). Различия в оценках по этому показателю в группах можно объяснить различными отношениями руководителя к своему делу и свои обязанностям. Организованность как качество руководителя в нашем исследовании весомых оценок не получила. Эти показатели близки на обоих заводах. Общая оценка на машиностроительном заводе 3,30 (9-е ранговое место), на авиационном заводе - 2,81 (10-е ранговое место). Причинами такого явления можно считать личностные, социальные, ситуативные и производственные факторы.

Качество "ответственное отношение к делу" ориентирует руководителя на точное и безупречное выполнение своих обязанностей. Достаточно высокие оценки по этому фактору говорят о его значимости. Общие показатели по заводам колеблются от 3,47 до 3,80 балла, ранговые места - 1-е и 2-е. В то же время

есть участки, где показатели невысоки, что, несомненно, сказывается на эффективности работы этих участков.

Результаты исследования позволили выделить качества, отражающие психологическую подготовленность менеджера. Сюда вошли коллективизм, уравновешенность, самостоятельность, забота о людях, принципиальность, общественная активность, желание распоряжаться, приказывать. Распределение ответов по оценке названных качеств руководителя представлено в табл. 2, 3.

ми остался вне центра внимания руководителя. На авиационном заводе оценка составила 2,90, на машзаводе 3,45. Ранговое место в обоих случаях 8-е.

Принципиальность руководителей двух заводов отражена на уровне нормы. На авиационном заводе получена оценка 3,02 (6-е ранговое место), на машзаводе - 3,52 (7-е ранговое место).

Желание распоряжаться, приказывать проявляется незначительно. По авиационному заводу оценка равняется 2,86 (9-е ранговое

Таблица 2

Оценка психологической подготовленности менеджера (количество ответов, %)

№ п/п	Профессиональные качества	Авиационный завод			Машиностроительный завод		
		n = 95			n = 116		
		Степень проявления			Степень проявления		
	Высокая	Средняя	Низкая	Высокая	Средняя	Низкая	
1	Коллективизм	25,2	51,5	15,7	38,7	38,7	17,2
2	Уравновешенность	23,1	64,2	8,4	38,7	50,8	6,8
3	Самостоятельность	27,3	56,8	12,6	45,6	45,6	7,7
4	Забота о людях	16,3	44,2	26,3	43,9	36,2	17,2
5	Принципиальность	25,2	51,5	21,0	42,2	43,1	12,0
6	Желание распоряжаться и приказывать	23,1	48,4	25,2	26,7	45,6	26,7
7	Общественная активность	21,0	48,4	24,2	31,0	43,9	21,5

Проанализируем оценку показателей табл. 2, 3. Коллективизм как качество, необходимое при управлении, на обоих предприятиях руководителями оценивается невысоко. Балльная оценка по авиационному заводу составляет 2,96 (7-е ранговое место), на машзаводе - 3,18 (10-е ранговое место). Такое распределение является выражением слабого использования этого важного качества в работе с людьми.

Уравновешенность обеспечивает руководителю стабильность отношений с подчиненными. На авиационном заводе она составила 3,16 балла (4-е ранговое место), на машзаводе - 3,53 (6-е ранговое место). Эти показатели можно считать оптимальными.

Самостоятельность - качество, которое помогает руководителю решать оперативные вопросы без опоры на мнение других лиц. На авиационном заводе его оценка равна 3,20 (3-е ранговое место), на машзаводе - 3,73 (4-е ранговое место). Такое распределение можно тоже считать оптимальным.

Забота о людях на обоих предприятиях проявляется слабо, человек с его проблема-

ми, по машзаводе - 2,97 (13-е ранговое место). Можно сделать вывод, что авторитарный стиль управления здесь отсутствует.

Общественная активность руководителей по оценке рабочих низкая. На авиационном заводе она составила 2,74 (12-е ранговое место), на машзаводе - 3,08 (11-е ранговое место).

Анализ профессиональных психологических качеств руководителя, балльная оценка и ранговые места позволяют распределить их по степени значимости в следующем порядке (см. табл. 3).

Таким образом, наиболее значимыми профессионально-психологическими качествами руководителя в условиях производства мы можем считать знание производства, ответственное отношение к делу, самостоятельность, работоспособность, уравновешенность. Проявление остальных качеств, нередко не менее важных, не получило должной оценки, видимо, под влиянием субъективных и объективных факторов.

На рисунке показан профиль профессионально-психологической подготовленности

Таблица 3

Распределение профессионально-психологических качеств менеджера по степени их проявления (по 5-балльной шкале)

№ п/п	Профессионально-психологические качества	Авиационный завод		Машиностроительный завод		Общий ранг
		Балл	Ранг	Балл	Ранг	
1	Знание производства	3,41	2	4,05	1	1,5
2	Ответственное отношение к делу	3,47	1	3,80	2	1,5
3	Самостоятельность	3,20	3	3,73	4	3
4	Работоспособность	3,15	5	3,79	3	4
5	Уравновешенность	3,16	4	3,53	6	5
6	Принципиальность	3,02	6	3,52	7	6
7	Опытность	2,78	11	3,60	5	7,5
8	Забота о людях	2,90	8	3,45	8	7,5
9	Коллективизм	2,96	7	3,18	10	9
10	Организованность	2,81	10	3,30	9	10
11	Желание распоряжаться	2,86	9	2,97	13	11
12	Общественная активность	2,74	12	3,08	11	12
13	Знание науки управления	2,54	13	2,99	12	13
14	Новаторство	2,16	14	2,68	14	14

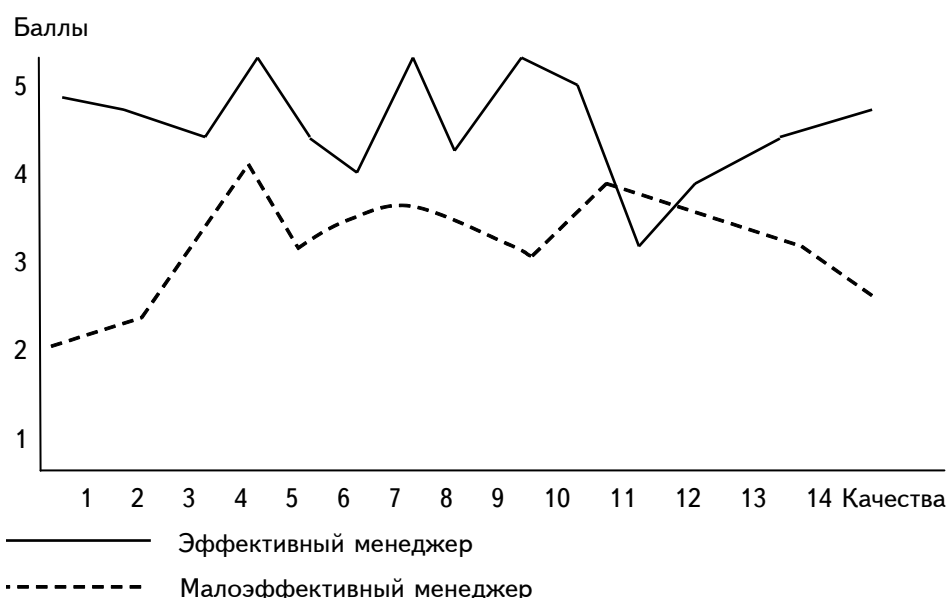


Рис. Показатели профессиональных и психологических качеств менеджеров

эффективного и малоэффективного менеджера. Профиль рисунка демонстрирует преимущества в показателях одного руководителя над другим. Это, несомненно, будет сказываться и на результатах их деятельности.

Таким образом, успешность руководства производственным коллективом связана с профессиональной и психологической подготовленностью руководителя, причем на первый план выступают качества, отражающие профессиональную сторону. Наиболее высокие ранговые места занимают знание производства, ответственное отношение к делу, работоспособность. Они наиболее выражены на тех участках, где находились знающие

руководители. Именно высокие показатели выделенных качеств являются одним из условий обеспечения профессионального руководства. Профессиональная подготовленность руководителя будет обеспечивать ему проявление предприимчивости, позволит правильно видеть перспективу развития производства.

Психологические качества также являются тем звеном, которое обеспечивает успешность руководства. Среди них наиболее весомыми оказались самостоятельность, уравновешенность, принципиальность, которые занимают высокие ранговые места. Развитие этих качеств будет способствовать повыше-

нию качества деятельности руководителя, а недоразвитие, наоборот, ухудшению. Фактор “знание производства” характеризует умение быстро и точно ориентироваться на своем рабочем месте, и поэтому он важен при изучении профессионально-психологической подготовленности руководителя. В ходе опроса выяснилось, что наиболее подготовлены в этом отношении руководители на 2, 5, 11 участках авиационного завода и 1, 2, 6 участках машиностроительного завода. Наименьшие проявления отмечены на 3, 6, 8 участках авиационного завода и 4, 7, 9 участках машиностроительного завода. На других участках названный критерий выражен примерно одинаково и по своей величине занимает более низкие позиции. Таким образом, звание производства выступает как один из центральных факторов, обеспечивающих успешность руководства.

Есть основания полагать, что слабо выраженное новаторство руководителей анализируемых участков обусловлено рядом объективных факторов, а именно отсутствием условий (среды), заставляющих творить, отсутствием специального обучения и др. Проявления новаторства связаны с индивидуально-психологическими особенностями личности руководителя.

По результатам обследования можно увидеть, что профессионально-психологические качества руководителей участков выражены по-разному. Однако общими из них можно назвать следующие: преобладание ответственного отношения к делу, знание производства, самостоятельность, работоспособность. Они же являются и достаточно значимыми по оценке рабочих. Несмотря на ряд общих закономерностей в структуре профессиональ-

но-психологических качеств руководителя, специфические характеристики каждого из участков (технология производства, отношения в коллективе и др.) отражаются на показателях, различия в которых проявляются при анализе средних величин. Это прежде всего относится к следующим факторам: опытность, коллективизм, желание распоряжаться, приказывать.

Выводы

1. Результаты исследования показывают, что успешность руководства определяется, с одной стороны, высокими профессиональными качествами, с другой - психологическими свойствами, связанными с этими качествами.

2. Обеспечение успешности руководства во многом зависит от профессиональной и психологической подготовленности руководителя. Наличие необходимых качеств оптимизирует возможности управления коллективом. Ведущими профессиональными качествами являются: знание производства, ответственное отношение к делу, работоспособность. Наиболее значимыми психологическими свойствами руководителя выступают самостоятельность, уравновешенность, принципиальность,

3. Полученные данные позволили выявить значительные различия по степени проявления профессиональных и психологических качеств на различных участках, что явилось одной из причин различий в успешности руководства.

¹ Роббинс С.П. Правда об управлении персоналом: пер. Н.В. Ситнова. СПб., 2007.

² Смирнов Е.А. Личность руководителя: учеб. пособие / науч. ред. К.С. Пирогов. СПб., 2005.

³ Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учеб. для вузов. СПб., 2008.

Поступила в редакцию 29.08.2011 г.