

УДК 159.9.005–051

Клиников С.В.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ДЕЛОВОЙ УСПЕШНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ВЫСШЕГО ЗВЕНА

Ключевые слова: деловая успешность, менеджер высшего звена, психологические факторы деловой успешности, управление персоналом, центр оценки персонала.

Организации существуют для достижения стоящих перед ними целей. Степень реализации этих целей показывает, насколько эффективно действует организация, т.е. насколько эффективно используются все организационные ресурсы. Именно здесь возникает потребность организации в деловой оценке персонала как основном инструменте оценки соответствия сотрудника занимаемой должности и перспектив наиболее эффективного использования его возможностей.

Ни одно направление работы по управлению персоналом не может быть успешным без оценки персонала. Так, при приеме на работу необходимо оценить степень готовности кандидата к работе в должности. Решая вопрос о поощрении, не обойтись без информации о том, насколько сотрудник был эффективен при выполнении работы. Принимая решение о повышении работника в должности, необходимо оценить, насколько он подготовлен к выполнению новых функций. Разрабатывая программу обучения, важно оценить уровень выраженности и содержание проблем для индивидуальной и командной подготовки.

Методы и формы оценки рядового персонала и персонала низших управленческих звеньев уже достаточно широко описаны в российской специализированной литературе (О.В. Иванова, В.С. Максименко и др.), и эту тему можно считать хорошо «освоенной» в современном менеджменте. При этом оценка высшего управленческого персонала (руководители департаментов, директора, антикризисные управляющие, генеральные директора) остается серьезной проблемой для служб по управлению персоналом крупных российских бизнес-организаций.

В связи с ресурсозатратностью привлечения специалистов по оценке выс-

шего управленческого звена из центральных регионов Российской Федерации (преимущественно из Москвы и Санкт-Петербурга), с одной стороны, и развитием сферы управления персоналом в бизнес-организациях – с другой, консалтинговые компании и кадровые агентства регионов Российской Федерации уже ощущают большой дефицит знаний и опыта в данной сфере (по данным Ассоциации менеджеров по персоналу и бизнес-тренеров (2009)). Образовалось «слепое» пятно в этой области.

К осознанию необходимости оценки высших управленческих звеньев собственники бизнеса пришли только в последние годы. Стало необходимым четкое понимание того, каким должен быть тот или иной руководитель, каким требованиям он должен соответствовать, какие деловые качества демонстрировать. Появилась потребность в получении структурированной и простой информации об эталонных профилях успешности менеджеров высшего звена, что легло в основу нашего исследования.

В связи с этим основная цель нашего исследования – выявить факторы достижения менеджерами высшего звена деловой успешности.

Объектом нашего исследования выступала деловая успешность менеджеров. Предметом исследования – факторы деловой успешности менеджеров высшего звена бизнес-организаций Дальневосточного региона.

В основу нашего исследования была положена гипотеза: деловая успешность менеджеров высшего звена характеризуется сравнительно высокой развитостью мыслительного и организаторского блоков факторов.

Исследование проводилось нами совместно с профессором Е.А. Могилевкиным в рамках консалтинговой

группы «ASES» и по заказу крупнейших на Дальнем Востоке акционерных обществ (с декабря 2005 г. по октябрь 2008 г.). В рамках оценки менеджеров высшего звена с целью развития и зачисления в кадровый резерв нами было оценено 120 человек. В исследовании приняли участие менеджеры высшего звена Владивостока, Хабаровска, Южно-Сахалинска. Выборка исследования отвечала требованию однородности состава согласно критериям социального статуса, половозрастного состава, национальности, социальной среды.

Достоверность результатов и выводов исследования обеспечивается методологической и теоретической обоснованностью работы; применением стандартных, апробированных экспериментальных техник и использованием методов математической статистики и математической обработки психологических данных (критерий Манна–Уитни и др.).

Значимость исследования заключается в том, что его результаты углубляют содержание оценочной и развивающей работы (с менеджерами среднего и высшего звена) в индивидуальной и групповой формах работы, использованы в службах управления персоналом среднего и крупного бизнеса Дальневосточного региона для подбора, оценки и развития менеджеров высшего звена, а также в деятельности консалтинговых групп и тренинговых центров. Материалы исследования могут найти применение в курсах «Психология бизнеса», «Психология управления», «Психология оценки и развития персонала».

Теоретический анализ работ, посвященных изучению особенностей личности менеджера, разработке теоретических моделей развития личности и эффективности управленческой дея-

тельности (В.С. Агапов, Т.Ю. Базаров, Е.М. Борисова, А.А. Деркач, Р.Л. Кричевский, Е.А. Могилевкин, Е.Г. Молл, Г.С. Никифоров, С. Кови, Д. О'Тул и др.), позволяет сделать следующие выводы.

Во-первых, результаты этих исследований отражают объективное «внешнее» содержание управленческой деятельности, что соответствует организационному типу изучения, в котором преобладает функциональный подход, при котором требования к деловым и личностным особенностям менеджера формулируются на основе функции управления. Изучение «внутреннего» содержания управленческой деятельности, предполагающее психологический подход к ее анализу, реализовано в меньшей степени. Сочетание функционального и психологического подходов дает возможность комплексно и глубоко исследовать управленческую деятельность и определить те требования, которые она предъявляет к субъекту деятельности.

Во-вторых, управленческая деятельность представляет собой сложный, специфический тип деятельности, обусловленный субъект-субъектным принципом ее организации, большим разнообразием одновременно выполняемых видов деятельности, чаще всего неалгоритмизируемых и носящих творческий характер, выполняемых в условиях неопределенности, высокой ответственности и ограниченности во времени. Реализация субъект-субъектного принципа организации управленческой деятельности зависит от многих факторов, среди которых одним из ведущих являются психологические качества руководителя.

В-третьих, содержание профессиональной управленческой деятельности не статично, оно трансформируется при переходе на более высокий уровень,

что свидетельствует об изменении ее содержания на разных уровнях иерархии управления: низшем, среднем и высшем. Каждый уровень управления предъявляет определенные требования к деловым характеристикам руководителя и степени их развития.

В-четвертых, изучение деловых характеристик менеджера высшего звена с позиции аналитического подхода (выделение и последующее изучение некоторых отдельных качеств, влияющих на результативные параметры деятельности) представляется перспективным.

В-пятых, на сегодняшнем этапе психологического познания менеджера высшего звена и востребованности психолого-управленческого знания в практике ведущей задачей изучения психологии личности менеджера является переход на интегральное исследование и выделение в ее структуре важных факторов, обеспечивающих успех выполнения управленческой деятельности.

Говоря об успешности, следует выделить ее особенности: на наш взгляд, профессиональная успешность содержит в себе как собственно профессиональные аспекты (связанные с профессией и профессиональными знаниями, умениями и навыками), так и аспекты деловые (универсальные качества руководителя, необходимые в большинстве профессий). С этой точки зрения структура успешности рассматривается более детально и поэлементно. Именно таким образом деятельность менеджера высшего звена рассматривается нами безотносительно к конкретной сфере профессиональной специализации, что соответствует задачам нашего исследования.

Рассматривая деловую успешность как аспект профессиональной, мы (С.В. Клиников, В.С. Нургалиев) вы-

вели следующее определение: деловая успешность менеджера высшего звена – качества, присущие личности, ее внешней и внутренней деятельности, характеризующиеся постоянным, устойчивым, высоким уровнем достижения целей в различных видах трудовой (профессиональной) деятельности и проявляющиеся в мыслительных, личностных, коммуникативных и организаторских качествах.

Таким образом, рассмотрев характеристики управленческой деятельности менеджеров высшего звена и опираясь на понятие деловой успешности, мы выделили основные, принципиально важные для данного рода деятельности условные блоки деловых качеств: интеллектуальные, организаторские, личностные, коммуникативные, степень выраженности которых мы и исследовали у менеджеров высшего звена как фактор деловой успешности.

Менеджер высшего звена – ключевая фигура в организационном развитии. От его успешности зависит огромное количество результатов и качество реализации основных бизнес-процессов. Поэтому особое значение приобретает качество оценки его делового потенциала.

Для подтверждения/опровержения гипотезы и соотнесения развитости факторов и их блоков с деловой успешностью, была использована технология деловой оценки персонала *assessment centre* – центр оценки (наиболее подходящая для изучения вышеперечисленных блоков факторов деловой успешности менеджеров высшего звена).

В ходе нашего исследования использовались следующие методы оценки, включенные в центр оценки: «почтовая корзина»; доклады и презентации; деловые игры; групповые

дискуссии; анализ случаев («кейс-метод»); структурированное интервью; шкальный опросник CPI; тест интеллекта КОТ; типологический опросник MBTI, каждый из которых позволяет экспертам оценить от 2 до 5 факторов из вышеуказанных блоков. После применения методов оценки эксперты, наблюдавшие за оцениваемым (1 участника процедур оценивали 3 эксперта), сводят результаты оценки в единый профиль, доступный для дальнейшей обработки математическими методами обработки психологических данных.

Обработка сырых данных проведена с помощью программного комплекса «Ассессмент» (разработан при кафедре психологии МГУ, г. Москва). Вторичная обработка данных проведена с помощью методов математической статистики (мода, медиана, среднее, размах, ранжирование). Основным методом математической обработки психологических данных, примененный нами в данном исследовании, – критерий Манна–Уитни.

Нами была проведена математическая обработка данных по четырем блокам факторов – по мыслительному блоку, по блоку организаторских факторов, по блоку коммуникативных факторов и по блоку личностных факторов (рис. 1).

По блоку мыслительных факторов математическая обработка данных выявила, что уровень показателя системности мышления успешных менеджеров выше, чем уровень показателя у неуспешных.

В блоке организаторских факторов математическая обработка выявила, что уровень фактора ориентации на конкретный результат деятельности и уровень показателя планировать и проектировать в группе успешных менеджеров выше, чем у неуспешных.

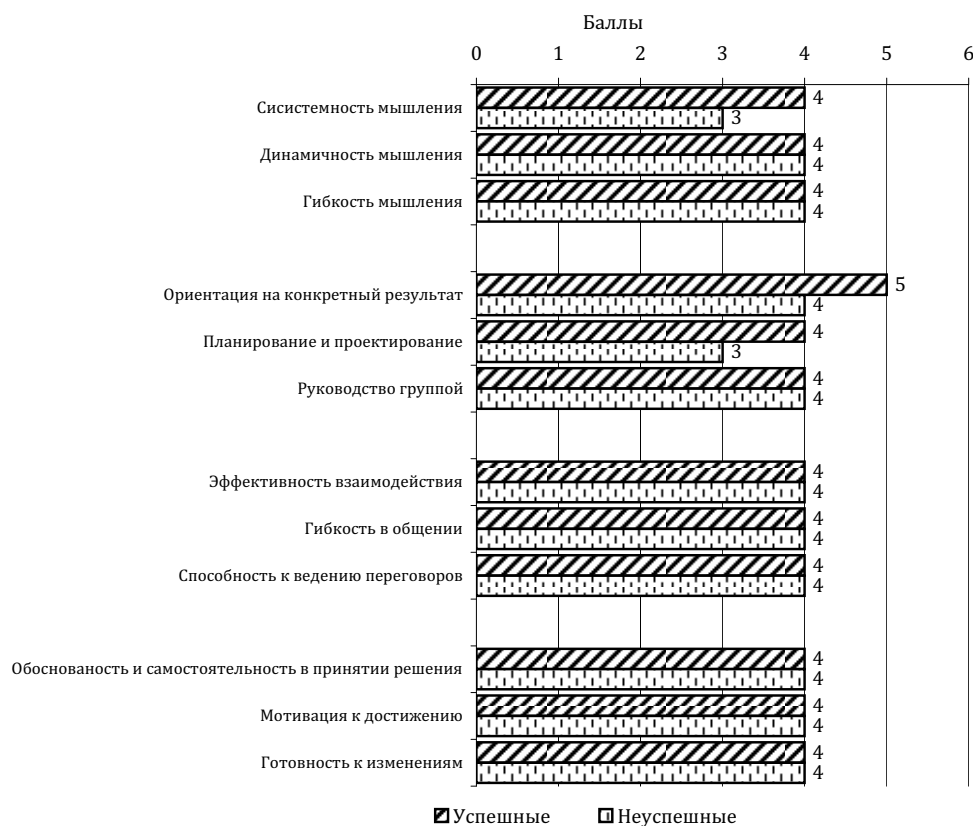


Рис. 1. Сравнительный профиль развитости факторов успешных и неуспешных менеджеров высшего звена

В блоке коммуникативных и личностных факторов уровни показателей оказались почти равными в группе успешных и неуспешных менеджеров.

Анализируя подробнее данные, полученные в ходе исследования (рис. 2, 3), стоит обратить внимание на диаграммы минимальных и максимальных значений по факторам. То есть были найдены минимальные и максимальные значения по всей выборке каждого из факторов в блоке. Данные в этом разрезе приобретают особую ценность для дальнейшего анализа, так как теперь мы можем увидеть весь диапазон (размах) разброса значений и определиться с минимальными границами развитости каждого из факторов деловой успешности менеджеров высшего звена. Также подобные

данные помогают нам «отойти от шаблонного восприятия» успешности и ее особенностей.

Анализируя итоги математической обработки данных коммуникативного и личностного блоков, значимых различий мы не обнаружили. Исходя из этого, можно предположить, что эти блоки не раскрывают сущности деловой успешности менеджеров высшего звена либо должны быть развиты не менее чем на 4 балла для достижения деловой успешности менеджерами высшего звена.

Значимые различия появляются при анализе мыслительного и организаторского блоков. Анализируя мыслительный блок, следует отметить различие в значениях по фактору «Системность мышления». Среднее и размах под-

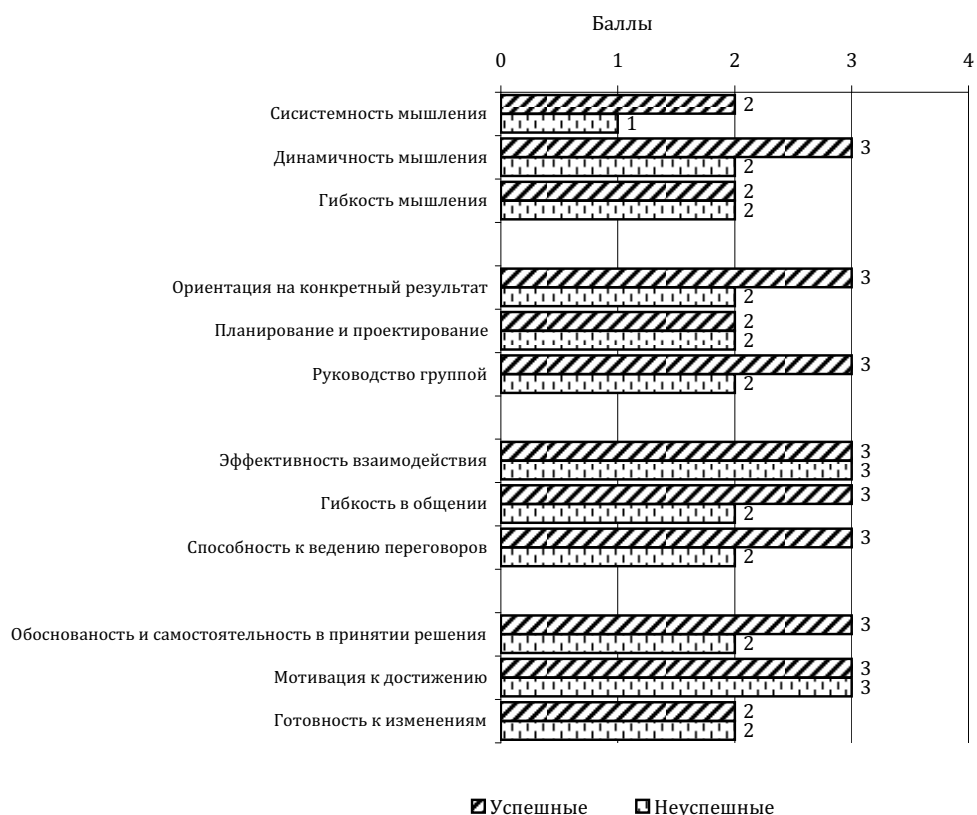


Рис. 2. Минимальные значения по факторам в блоках

черкуют тенденцию и подтверждают плотность группировки значений вокруг 4 баллов у успешных и 3 баллов у неуспешных менеджеров высшего звена. Эти результаты позволяют утверждать наличие зависимости деловой успешности от степени развитости мыслительного блока, и в частности системности мышления.

Остальные факторы блока мыслительных факторов имеют одинаковые значения (4) и не раскрывают сущности деловой успешности.

Перейдем к блоку организаторских способностей. Здесь следует выделить факторы «Ориентация на конкретный результат» и «Способность планировать и проектировать» как имеющие значимые различия по моде и подтверждающие центральную

тенденцию характеристики среднего арифметического и размаха. Значение «Ориентация на результат» у успешных менеджеров – 5 баллов, у неуспешных – 4 балла. Значение «Способность планировать и проектировать» у успешных менеджеров – 4 балла, у неуспешных – 3 балла.

Таким образом, определяя профиль деловой успешности менеджеров высшего звена в первом приближении, можно выделить развитость системности мышления, ориентации на конкретный результат и способности планировать и проектировать.

Опираясь на полученные данные, можно сделать следующие выводы:

1. Существует связь, подтвержденная с помощью методов математической обработки, между характе-

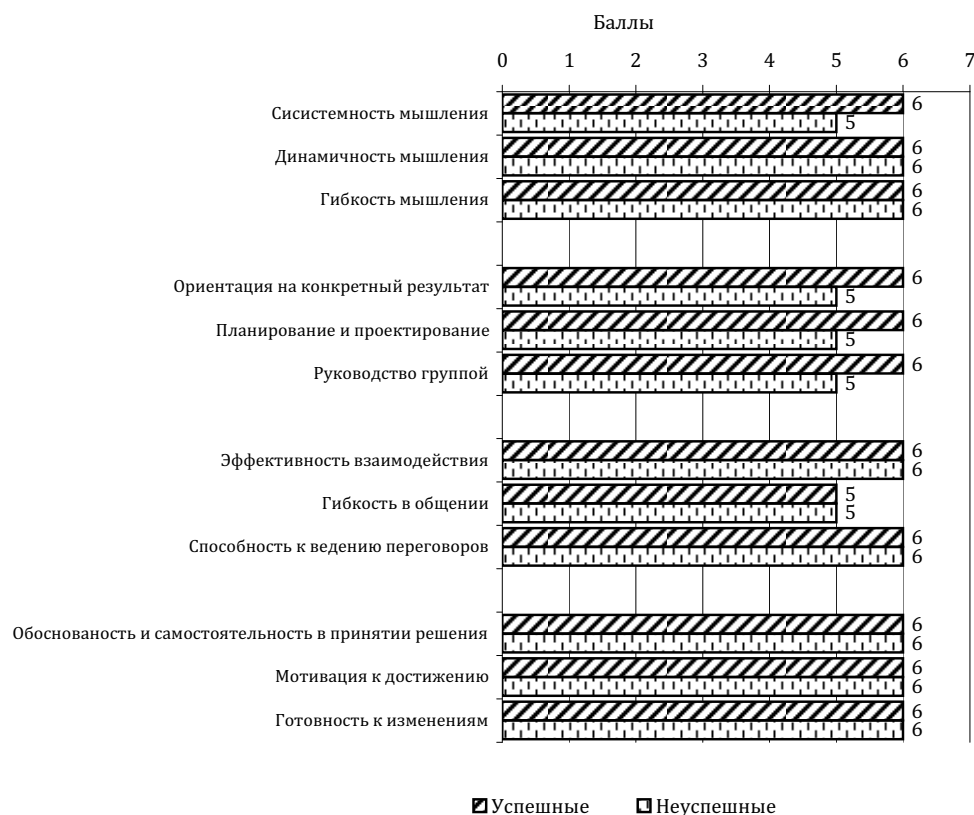


Рис. 3. Максимальные значения по факторам в блоках

ристикami успешности и степенью развитости психологических блоков факторов (мыслительных, организаторских, коммуникативных и личностных) у менеджеров высшего звена.

- Факторами, наиболее характеризующими деловую успешность менеджеров высшего звена, можно называть системность мышления, ориентацию на конкретный результат и способность планировать и проектировать. Именно они более развиты у выборки успешных менеджеров высшего звена.
- Исходя из того, что минимальным значением моды по большинству факторов у выборки успешных менеджеров является 4, мы можем утверждать, что это устойчивый

показатель деловой успешности менеджеров высшего звена Дальневосточного региона.

Опираясь на полученные результаты, можно с уверенностью утверждать, что для достижения менеджерами высшего звена деловой успешности необходимо развивать навыки четкой систематизации и структурирования информации, поиска максимально возможного количества вариантов решения конкретных ситуаций и их взаимосвязки, при четкой ориентации на достижение конкретных результатов, постоянном соотношении промежуточных результатов с конечной целью, поиске и отсеке непродуктивной деятельности. Также для достижения деловой успешности менеджером высшего звена необходимо развивать

навыки планирования, прогнозирования возможных исходов ситуации, создания жизнеспособных проектов и распределения собственных сил на каждом из отрезков плана по достижению цели. При этом для достижения менеджерами высшего звена деловой успешности недостаточно просто иметь сравнительно высокие показатели по факторам «Системность мышления», «Ориентация на конкретный результат» и «Способность планировать и проектировать». Необходимо иметь развитость по всем остальным факторам блоков не менее 4 баллов.

Литература

1. Базаров, Т.Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур: метод. пособие / Т.Ю. Базаров, Х.А. Бекков, Е.А. Аксенова. М.: ИПК госслужбы, 1995.
2. Зуев, Ю.М. Мотивационно-личностные детерминанты профессиональной успешности командиров воинских подразделений: дис. ... канд. психол. наук / Ю.М. Зуев. Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2006.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособие для студ. вузов / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. М.: Экзамен, 2003.
4. Могилевкин, Е.А. Современные методы деловой оценки персонала / Е.А. Могилевкин // Аттестация педагогических и руководящих работников народного образования Приморского края: сб. Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 2000. Вып. 12. С. 174–183.
5. Управление персоналом / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2003.