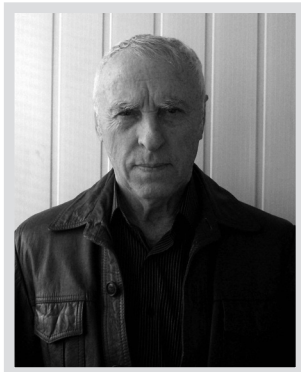


УДК 338.24

Организаторские способности менеджера и эффективность руководства**Лысенко Ю.Н.**

Кандидат психологических наук, доцент кафедры экономико-управленческих и правовых дисциплин Филиала Российского государственного гуманитарного университета в г. Самара

В работе показана значимость организационных способностей в эффективной деятельности менеджера. Определены структурные элементы организационных способностей менеджера производственной организации, дан их анализ. Установлено, что организационные способности менеджера статистически достоверно связаны с показателями эффективности руководства.

Ключевые слова: организационные способности, творческая инициатива, практический склад ума, корреляционный анализ, эффективность управления.

Работа менеджера постоянно связана с проявлением его специальных способностей, направленных на создание условий для решения общественно значимых групповых задач. Эти способности во многом определяют успешность руководства и выступают как организаторские данные. Они связаны с проявлением умственных и волевых качеств, умением мобилизовать людей на решение производственных вопросов.

Способности к управлению играют первостепенную роль в успешной деятельности менеджера. Организационные вопросы на производстве приходится решать постоянно. К ним, в первую очередь, относятся организация и координация совместных действий больших групп людей, обеспечение участков исходными материалами и средствами исполнения, контроль над работой подчиненных, прогнозирование результатов и т.д. Организаторские способности могут быть отнесены к специальным факторам и у каждого менеджера проявляться по-разному [1; 2; 3].

Важно знать, как и в какой степени склонности к управлению (какие структурные элементы) оказывают влияние на эффективность руководства. Вне всякого сомнения, организаторские способности в различных ситуациях различно влияют на успешность управления и могут корректироваться компенсаторными чертами менеджера.

Объекты и методы. В исследованиях приняли участие рабочие и старшие мастера авиационно-

го завода (цех 54) и машиностроительного завода (цех 10) г. Самара.

Рабочих – 211 человек (токари и фрезеровщики), старших мастеров – 20 человек. Использовались методы: тест оценки социальных и психологических особенностей руководства производственной организацией, беседы с рабочими и руководителями цехов, шкала оценки эффективности руководства.

Цель исследования – определить значимость организаторских способностей и установить их вклад в обеспечение эффективности руководства.

Задачи исследования: 1) выявить структурные элементы организаторских способностей менеджера; 2) проанализировать степень проявления у менеджеров выделенных структурных элементов как системы, влияющей на успешность управления.

Результаты и их обсуждение. В ходе анализа были выделены структурные компоненты общего характера, отражающие организаторские данные менеджера. К ним были отнесены: критичность, психологический такт, требовательность к подчиненным, наблюдательность, доброжелательное отношение к людям, склонность к организаторской деятельности. Оценка отмеченных качеств проводилась по пятибалльной шкале экспертами. Сводные данные по 20 участкам представлены в таблице 1.

Рассмотрим выделенные качества. Средняя оценка такого качества, как критичность, на авиационном заводе составила 2,89 балла (6,5 – ранговое

место в структуре организаторских способностей); на машиностроительном заводе – оценка 3,33 балла (6-е ранговое место). Высокая доля низких оценок по этому показателю у менеджеров авиационного завода вызывает необходимость самосовершенствования в этом направлении.

Оценка психологического такта на авиационном заводе 2,74 балла, что соответствует 10 ранговому месту, на машиностроительном – 3,09 (12-е место). Вероятно, этому качеству на производстве существенного внимания не уделяется.

Требовательность к подчиненным – одно из важных качеств, обеспечивающих решение производственных задач. На обоих предприятиях она выражена в значительной степени. Оценка на авиационном заводе – 3,20, на машиностроительном – 3,46 (ранговое место в обоих случаях 2-е).

Наблюдательность как одно из необходимых качеств руководителя у представителей авиационного завода оценивается в 2,97 балла (5-е ранговое место), на машиностроительном – 3,45 (3-е ранговое место). Доброжелательное отношение к людям выражено средними величинами. Более заметно оно отражено на машиностроительном заводе – 3,41 балла, против 2,89 на авиационном. Ранговые места соответственно 5 и 6,5. Склонности к организаторской деятельности, по мнению рабочих, у менеджеров проявляются явно недостаточно. На машиностроительном заводе оценка 3,25 (10-е ранговое место), на авиационном – 2,69 (12-е ранговое место).

Полученные материалы позволили выделить и специальные структурные качества организаторских способностей. К ним были отнесены: умение быстро и точно ори-

ентироваться в психологии людей, практический склад ума, гибкость ума, подвижность ума, способность активизировать других людей, творческая инициатива, способность убеждать, внушать. Распределение ответов по категориям оценки названных качеств менеджера представлено в таблице 2.

Умение быстро и точно ориентироваться в психологии людей постоянно необходимо в руководящей работе. По мнению рабочих, такая способность у их менеджеров выражена слабо и оценивается в 2,83 балла на авиационном заводе и 3,21 – на машиностроительном (ранговые места соответственно 8-е и 11-е). Практический склад ума, как считают рабочие, является главным условием, которое должно присутствовать у менеджера. Это качество в значительной степени отражено у менеджеров обоих заводов. На авиационном заводе оценка 3,44, на машиностроительном – 3,69 (1-е ранговое место). Показатели оценки гибкости ума составили на авиа-

Таблица 1

Структурные компоненты общего характера организаторских способностей (количество ответов в %)

№	Организаторские качества	Авиационный завод n=95			Машиностроительный завод n=116		
		Степень проявления			Степень проявления		
		Высокая	Средняя	Низкая	Высокая	Средняя	Низкая
1	Критичность	23,1	50,5	22,1	34,4	50,0	11,2
2	Психологический такт	14,7	56,8	20,0	26,7	54,3	12,9
3	Требовательность к подчиненным	29,4	52,6	14,7	41,3	42,2	12,9
4	Наблюдательность	24,2	52,6	18,9	50,8	34,4	13,7
5	Доброжелательное отношение к людям	23,1	49,4	25,2	39,6	42,2	16,3
6	Склонность к организаторской деятельности	16,8	52,6	27,3	35,3	43,1	18,9

Таблица 2

Специальные структурные компоненты организаторских способностей менеджера (количество ответов в %)

№	Организаторские качества	Авиационный завод n=95			Машиностроительный завод n=116		
		Степень проявления			Степень проявления		
		Высокая	Средняя	Низкая	Высокая	Средняя	Низкая
1	Умение быстро ориентироваться в психологии людей	6,8	57,8	25,2	31,0	50,0	16,3
2	Практический склад ума	31,5	60,0	6,3	45,6	44,8	6,8
3	Гибкость ума	26,3	50,5	17,8	32,7	52,5	9,4
4	Подвижность ума	24,2	56,8	11,5	37,0	50,0	8,6
5	Способность активизировать других людей	13,6	45,2	36,8	27,5	45,6	16,3
6	Творческая инициатива	20,0	52,6	21,0	31,0	52,5	13,7
7	Способность убеждать, внушать	17,8	53,6	22,1	35,3	44,8	15,5

ционном заводе 3,01 (4-е ранговое место), на машиностроительном – 3,31 (7-е место).

Высокую оценку получило такое качество, как «подвижность» ума, на авиационном заводе оценка – 3,03 (3-е место), на машиностроительном – 3,43 (4-е место). Крайне низкие возможности по активизации людей отразились на оценке этого качества. На авиационном и машиностроительном заводах она составила соответственно лишь 2,41 и 2,95 (их ранговое место 13-е). Творческая инициатива менеджеров двух предприятий также невысока: 2,78 и 3,26, ранговые места соответственно 9 и 8,5. Способность убеждать, внушать – одно из главных орудий менеджера. Однако показатели по этому качеству невысокие: на авиационном заводе – 2,72 (11-е место), на машиностроительном – 3,23 (8,5 ранговое место).

Полученные результаты оценки организаторских способностей менеджера позволяют распределить их структурные элементы по степени значимости в следующем порядке (таблица 3).

Как видно из таблицы 3, наиболее весомыми организационными качествами управления на производстве выступают практический склад ума, требовательность к подчиненным, подвижность ума, наблюдательность. Другие не менее важные черты: способность активизировать людей, склонность к организаторской деятельности, способность убеждать, внушать – должной оценки не получили. Причиной этого может служить отсутствие необходимости их развития в условиях административно-командной системы.

Распределение структурных качеств организаторских способностей менеджера по степени их проявления (по 5-балльной шкале)

№	Качества	Авиационный завод		Машиностроительный завод		Общий ранг
		X	Ранг	X	Ранг	
1	Практический склад ума	3,44	1	3,69	1	1
2	Требовательность к подчиненным	3,20	2	3,46	2	2
3	Подвижность ума	3,03	3	3,43	4	3
4	Наблюдательность	2,97	5	3,45	3	4
5	Гибкость ума	3,01	4	3,31	7	5
6	Доброжелательное отношение к людям	2,89	6,5	3,41	5	6
7	Критичность	2,89	6,5	3,33	6	7
8	Творческая инициатива	2,78	9	3,26	8,5	8
9	Умение ориентироваться в психологии людей	2,83	8	3,21	11	9
10	Способность убеждать, внушать	2,72	11	3,26	8,5	10
11	Психологический такт	2,74	10	3,09	12	11,5
12	Склонность к организаторской деятельности	2,69	12	3,25	10	11,5
13	Способность активизировать других людей	2,41	13	2,95	13	13

Таким образом, организаторские способности являются одним из звеньев, обеспечивающих успешность руководства трудовым коллективом. Среди их структурных элементов на первый план выходят качества ума. Именно эта сторона деятельности является условием обеспечения эффективности управления на предприятии.

Требовательность к подчиненным, получившая высокий ранг, в сочетании с качеством ума может выступать дополнительным стимулом в обеспечении результативности руководства. В то же время она, как отмечают рабочие, находится в разумных пределах и вполне отвечает их устремлениям.

Наблюдательность, как структурный элемент способностей, несомненно, необходима менеджеру в организации производства, управлении людьми, обеспечении бесперебойной работы. Это неотъемлемое качество позволяет своевременно проводить коррекцию действий, находить новые варианты решения спорных вопросов, избегать принятия необдуманных решений, обеспечивать рациональное размещение кадров.

Корреляционный анализ показателей организационных способностей между цехами двух заводов показал, что они тесно взаимосвязаны. Коэффициенты корреляции колеблются от 0,44 до 0,85; $P < 0,05$; 0,01; 0,001. Это говорит о том, что проблемы, факторы и показатели организаторских способностей менеджера аналогичны в каждом цехе и в каждой производственной организации.

Отмечены статистически достоверные корреляции показателей организационных способностей с показателями эффективности деятельности менеджера.

Коэффициенты корреляции от 0,28 до 0,52 при $P < 0,05$; 0,01; 0,001.

Многие важные качества организаторских способностей остались в нижних строчках рангового ряда. Такое положение вовсе не означает отсутствия необходимости в них. Скорее всего, работа по развитию этих качеств совершенно не проводится, хотя она нужна и для повышения эффективности руководства, и для обеспечения более продуктивной работы всей производственной организации.

Выводы.

Более высокие показатели таких структурных компонентов организаторских способностей менеджера, как практический склад ума, требовательность к подчиненным, подвижность ума, наблюдательность, являются свидетельством того, что в условиях производства именно эти качества способствуют успешности управления.

Причинами недостаточно эффективного руководства могут выступать слабые проявления таких важных черт, как способность активизировать других людей, склонность к организаторской деятельности, умение убеждать, внушать. Отсутствие этих способностей может приводить к компенсации и формированию других, нежелательных, качеств у менеджера.

Неблагоприятное отражение ряда психологических качеств является результатом недостаточной работы по их формированию и развитию. Это наносит значительный ущерб управлению и существенно отражается на работе всей организации.

Отмечены статистически достоверные корреляции показателей организационных способностей с показателями эффективности управления.

Литература:

1. Афанасьев В.Н., Постников А.И. Управление предприятием: учеб. пособие. – М.: Изд-во Рос. ун-та дружбы народов, 2005. – 192 с.
2. Дмитриева З.М. Руководство сотрудниками и компанией. – М.: Юркнига, 2004. – 244 с.
3. Минченкова О.Ю. Управление персоналом организации. – М.: Кнорус, 2008. – 512 с.

Organizational Skills of the Manager and Efficiency of Management*Yu. Lysenko**Branch of the Russian State Humanitarian University in Samara*

The paper presents the significance of managerial abilities for effective activities of the manager. The author defines and analyzes the structural elements of organizational skills of the manager of industrial enterprise. It has been statistically proved that managerial abilities depend on the indicators of managing efficiency.

Key words: managerial abilities, creative initiative, practical mind, correlational analysis, managing efficiency.

