

**РАЗДЕЛ III. ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ И САМОРЕАЛИЗАЦИИ  
СУБЪЕКТА ТРУДА И ЖИЗНЕННОЙ СТРАТЕГИИ**  
**SECTION III. THE PROBLEM OF EFFECTIVE DEVELOPMENT AND FULFILLMENT  
OF THE SUBJECT OF WORK AND LIFE STRATEGIES**

**ИНДИКАТОРЫ ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТА  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

DOI: 10.25629/НС.2018.07.11

**ГОРОБЕЦ Т.Н.<sup>1,2</sup>, МАНОЛОВА О.Н.<sup>2,3</sup>, КЕЧИЛ Д.И.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Московский технологический университет. Москва

<sup>2</sup>Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте  
Российской Федерации. Москва

<sup>3</sup>Московский государственный технический университет гражданской авиации. Москва

<sup>4</sup>Академия ФСИН России. Рязань

**Аннотация.** Статья посвящена диагностике и оценке личностно-профессионального развития руководителей высшего звена производственного объединения, определению индикаторов и показателей сформированности личностных свойств и профессиональных компетенций, необходимых для успешного выполнения управленческой деятельности. Актуальность данной темы очевидна в контексте выявления и использования имеющегося ресурса (личностного и профессионального) руководителей для оптимизации деятельности предприятий без привлечения других активов, от чего зависит эффективность и перспективы развития организации. В исследовании были выявлены индикаторы личностно-профессионального развития субъекта управленческого труда, а именно: определены объективные индикаторы сформированности личностных свойств и управленческих компетентностей субъекта управленческой деятельности, - три основных индикатора личностно-профессионального развития, которые имеют определённую группу показателей. Индикаторами определены: видение целей, задач, проблем и перспектив; организационный компонент управленческой деятельности; руководство (в процессе делового общения) людьми. По результатам проведенных исследований представлены возможные направления личностно-профессионального развития руководящего состава производственного объединения, предложены научно-практические рекомендации в контексте методологии ресурсного подхода.

**Ключевые слова:** субъект управленческой деятельности, личностно-профессиональное развитие, индикаторы и показатели управленческой деятельности.

**Актуальность** проблемы исследования отражена в ресурсном подходе, в его теории и методологии, в частности, - в диагностике влияния объективных характеристик личности, как субъекта труда, ее компетентности, знаниях и устойчивых социально-психологических стереотипов отношения к управленческой деятельности на эффективность этого вида деятельности. Важным представляется выявление наиболее значимых ресурсов руководителей высшего звена предприятия для проектирования и дальнейшей реализации индивидуального плана профессионального развития субъекта управленческой деятельности в общей стратегии развития производственного объединения.

**Целью настоящего** исследования является выявление и обоснование индикаторов личностно-профессионального развития субъекта управленческой деятельности.

Задачи исследования:

1. Проанализировать современные представления о субъекте управленческого труда;

2. Выявить индикаторы и показатели личностно-профессионального развития субъекта управленческого труда с позиций методологии ресурсного подхода;

3. Определить стратегию личностно-профессионального развития субъекта труда в контексте развития производственного объединения.

**Объектом** исследования является, руководители высшего звена как субъект управленческого труда.

**Предметом** исследования являются индикаторы личностно-профессионального развития субъекта труда.

**Гипотеза** исследования: проектирование и реализация плана личностно-профессионально развития руководителей высшего звена (субъекта управленческой деятельности) возможны при условии определения объективных индикаторов сформированности личностных свойств и управленческих компетентностей субъекта управленческой деятельности.

Для достижения поставленной в исследовании цели был проведён анализ характеристик субъекта управленческого труда через механизм подготовки аттестационных мероприятий, в частности:

1. Совместно с директором по персоналу составлен список лиц (руководителей высшего звена), участвующих в аттестационных мероприятиях. С целью сохранения конфиденциальности информации все участники проходили исследование под индивидуальным шифром.

2. Проведен анализ содержания личных дел руководителей высшего звена.

3. Испытуемым было предложено написать эссе о своей профессиональной деятельности в производственном объединении.

4. Проведено тестирование по самооценке состояния здоровья участников исследования.

5. Определена лояльность обследуемых к организации и руководству.

6. Выявлено наличие лидерских качеств.

7. Осуществлена диагностика темпераментальных характеристик и профилей характера.

8. Выявлены предпочитаемые модели поведения в конфликтных ситуациях.

9. На основании полученных в исследовании данных осуществлена и обоснована экспертная оценка актуального и потенциального статусов обследуемых.

10. Определена стратегия личностно-профессионального развития субъекта труда в контексте развития производственного объединения, подготовлены научно-обоснованные методические рекомендации по дальнейшему совершенствованию личностных качеств и профессиональных навыков руководителей высшего звена.

### **Результаты и обсуждение**

Выявление индикаторов личностно-профессионального развития руководителей возможно с использованием комплекса стандартных методик и индивидуально-ориентированного исследования профессиональной деятельности каждого участника.

Индикаторами в психологическом исследовании являются система признаков, позволяющих оценить состояние объекта исследования, указывающие на прогресс (или его отсутствие) определенного качества (свойства) изучаемого объекта или процесса, средство измерения того, что в реальности изменилось в сравнении с тем, что было запланировано в количественном, качественном и временном отношении [5].

Классический подход в оценочной деятельности психологов-консультантов и директоров по персоналу заключается в определении результатов работы производственного объединения как простой суммы результатов работы каждого отдельного рабочего и служащего. То есть достижение планируемых результатов каждого в сумме означают результативность в достижении целей всего предприятия. Вместе с тем современные исследования отмечают наличие одной характерной особенности: результативность предприятия зависит не только от простой

суммы результатов каждого члена трудового сообщества, но и от командной работы во взаимодействии сотрудников, что может в значительной степени преумножать результаты труда.

Персонал любого предприятия играет значимую роль – роль специально обученного главного ресурса для реализации целей предприятия. В такой роли персонал как субъект труда нуждается в профессиональном квалифицированном управлении «Важным этапом данного процесса следует назвать процесс ассимиляции идей системного подхода, а также разработку новых моделей организации, как системы, которая не только функционирует, но и развивается, что лежит в основе формирования нового подхода в управлении персоналом» [5, 2]. В настоящем исследовании были задействованы руководители высшего звена производственного объединения.

Категория «Руководители» условно может быть подразделена на три уровня:

- низовой уровень (работа с исполнителями);
- средний (управление основными структурными подразделениями);
- высший (управление отдельными направлениями или организацией в целом).

В качестве стратегических направлений результатов оценки группового субъекта труда (исследования А.Л. Журавлева, А.И. Китова, Б.Ф. Ломова, В.Ф. Рубахина, А.Л. Свенцицкого, А.В. Филиппова и др.) выделяют следующие:

- эффективное использование кадрового маркетинга, которое предполагает поиск перспективной молодежи, организацию прогностических исследований, касающихся проблем подготовки и переподготовки квалифицированных работников, сотрудничество с государственной службой занятости и т.д.;

- разработка профессиограмм (трудограмма+психограмма) и их совершенствование т.е. определение комплекса тех качеств, которые необходимы человеку, претендующему на какую-либо конкретную должность;

- формирование надлежащей организационной культуры предприятия [1].

Групповой субъект труда можно интерпретировать как совокупный социальный субъект, который имеет отличительные особенности, а именно: «Социальный субъект представляет собой социальное образование, детерминированное системой каузальных, системно-структурных и динамических связей и обеспечивающее равновесие и поступательное развитие общественной системы в целом и отдельных её частей» [6]. Социальный субъект – в нашем случае социальная группа руководителей производственного объединения приобретает свою качественную определенность, превращаясь из группы в общность, из простой совокупности людей в их целостное объединение, из простой суммы отдельных «Я» в интегрированное «Мы». Такой качественный переход находит свое отражение в следующих показателях: социальном сознании и самосознании, самодеятельности, сплоченности, социальной активности, социальном самоопределении. Данный феноменальный социально-психологический фактор приобретения своей качественной определенности – превращение в общность – является синергетическим интегративным фактором развития и персонала предприятия, и управленческой команды, тем самым способствуя оптимизации процесса развития производственного объединения.

Персонал производственного объединения и команда руководителей как совокупный социальный субъект имеет свои принципы формирования и функционирования, они характеризуются отличительными особенностями. Основными принципами формирования команды руководителей на сегодняшний день являются: Управленческая команда – команда лидера. Каждый член команды – руководитель-профессионал. Контрактная система формирования – требование доминирующей социально-экономической ситуации.

Руководители производственного объединения имеют высший уровень субъектности [4]. Ключевые вопросы стратегии личностно-профессионального развития всех субъектов производственного объединения (и руководителей, и персонала) основываются на компетентности и профессионализме, что означает следующее:

– разработку стратегии развития производственного объединения («Дорожной карты» на долгосрочный период);

– проведение психологического анализа с оценкой группы руководителей по индикаторам и показателям личностно-профессионального развития субъекта управленческого труда;

– разработку планов личностно-профессионального развития прежде всего руководителей стратегического уровня и всех профессиональных групп производственного объединения.

Анализ субъекта управленческого труда должен проводиться в контексте подготовки аттестационных мероприятий для диагностики кадрового потенциала.

В рамках теории и методологии ресурсного подхода было проведено дифференциально-психологическое исследование (в процессе предаттестационной подготовки производственного объединения).

Для решения поставленных перед исследованием задач (выявить индикаторы и показатели личностно-профессионального развития субъекта управленческого труда; определить стратегию личностно-профессионального развития субъекта управленческой деятельности в контексте развития производственного объединения) проведено ознакомление с личными делами руководителей производственного объединения, интервью, анкетирование, анализ эссе и интерпретация тестового материала, что позволило выработать научно-практические рекомендации, наметить индивидуальные планы личностно-профессионального развития и предложить основные векторы стратегии развития производственного объединения. Подготовка аттестационных мероприятий и анализ результатов предаттестационных исследований субъекта управленческого труда позволили определиться с индикаторами личностно-профессионального развития по ключевым компетенциям высшего менеджера, а именно:

1. видение целей, задач, проблем и перспектив;
2. организационный компонент управленческой деятельности;
3. руководство (в процессе делового общения) людьми.

Три основных индикатора личностно-профессионального развития имеют определённую группу показателей, в частности индикатор «Видение» (№ 1) определяется по показателям: стратегический подход, предпринимательская инициатива и клиентоориентированность. Индикатор «Организация» (№ 2) имеет показатели: мотивация достижений, организационные навыки, принятие решений. Индикатор «Руководство» (№ 3) по показателям - идейное лидерство, влияние, управление исполнением, мотивирование, делегирование, развитие подчиненных. Показатели личностно-профессионального развития определялись по уровням: лидерский, сильный, базовый, критический, негативный.

Производственное объединение имеет численный состав работников в количестве одна тысяча триста человек. Предаттестационная подготовка проводилась с исследованием данных кадровой службы по тридцати руководителям высшего звена. Обследуемые руководители прошли тестирование, интервью, написали эссе (с изложением содержания своей профессиональной деятельности и видения перспектив развития производственного объединения). Возраст обследуемых от 35 до 45 лет.

При оценке результатов тестирования было выявлено, что состояние соматического здоровья руководителей «без патологии» (на основании результатов диспансерных обследований), функциональное состояние нервной системы обследуемых руководителей запрашивает антистрессовую поддержку (просвещение в контексте стресс-менеджмента жизни и обучение нормализации психологического состояния) [3].

Общим для обследуемых по первому индикатору – «Видение» отмечено, что все обследуемые имеют неоформленное, аморфное представление о стратегии развития производственного объединения, нет чёткого поэтапного плана развития, фиксируется критический уровень

сформированности качества. Предпринимательская инициатива у всех обследуемых демонстрирует высокий, лидерский уровень. Клиентоориентированность также представлена высшим лидерским уровнем у всех руководителей высшего звена.

Общее для обследуемых по второму индикатору «Организация», как-то: мотивация достижений - обследуемые руководители ориентированы на новые амбициозные цели в бизнесе, создают атмосферу высокой мотивации достижения значимого результата у своих подчиненных. Критичны к достигнутым результатам. Результаты по данному направлению обследования демонстрируют высокий уровень – сильный. Организационные навыки у всех испытуемых одинаковы – имеют сильный уровень (умеют обеспечить бесперебойную работу структуры, контролируют ключевые элементы структуры. Владеют навыками управления изменениями). Принятие решений у всех испытуемых имеет базовый уровень. (Владеют навыками сбора и анализа информации, необходимой для разработки управленческого решения. Самостоятельно анализируют альтернативы, риски и последствия принятых решений. Владеют навыками тайм-менеджмента, принимают решения в срок).

Индикатор «Работа с людьми» по показателю «Идейное лидерство» одинаков у всех испытуемых – ближе к критическому. По показателю «Влияние» имеют все управленцы базовый уровень, но характер реализации по данному показателю скорее авторитарно-административной окраски. Показатель «Управление исполнением» сильный – ближе к лидерскому у всех испытуемых. Показатель «Мотивирование» у всех представлен базовым уровнем (умеет четко определить цель деятельности, транслировать ее своим подчиненным. В работе умеет согласовывать организационные цели с личными).

Мотивация обследуемых в основном сопряжена с выраженной материальной стимуляцией, только двое их испытуемых руководителей на приоритетное место поставили «удовлетворённость результатами работы». Показатель «Делегирование» у всех имеет базовый уровень, но ближе к критическому. Показатель «Развитие подчинённых» – базовый у всех (Заинтересованы в личностном и профессиональном развитии, формировании профессиональной карьеры, собственной и подчиненных. Вовлекают работников в обсуждение индивидуальных планов развития).

По данным индикаторам у испытуемых имеется большой потенциал для развития компетенций по формированию и структурированию стратегического подхода в деятельности производственного объединения, есть возможность и необходимость проведения консультаций и обучение по методам и методикам принятия управленческих решений, совершенствованию навыков влияния руководителя высшего звена на производственную ситуацию и динамику реализации кадрового потенциала. Особо значимыми для руководителей производственного объединения станут социально-психологические тренинги по темам организационной психологии и лидерства, необходима практика по формированию навыков делегирования полномочий. Исходя из полученных в результате исследования данных, совместно с дирекцией по персоналу и каждым обследуемым были разработаны индивидуальные планы личностно-профессионального развития. Для руководства объединения представлен общий план стратегического развития управленческих кадров, подготовлены научные рекомендации.

### **Выводы**

1. Анализ профессиональной деятельности руководителей высшего звена производственного объединения продемонстрировал возможность определить текущее состояние субъекта управленческого труда, выявить общее и особенное в пространстве профессиональной деятельности, объективировать индивидуальные характеристики, требующие коррекции и определяющие направление вектора реализации личностно-профессионального потенциала.

2. В качестве индикаторов развития субъекта управленческого труда по результатам экспертной диагностики выявлены: Видение, Организация и Руководство.

3. Оценка уровня сформированности личностно-профессиональных качеств руководителей по данным индикаторам позволила осуществить анализ личностных характеристик и ключевых управленческих компетенций, объективировать актуальный статус обследуемого, спрогнозировать потенциальный уровень личностно-профессиональной готовности руководителей высшего звена.

4. Ресурсный подход, определивший методологию настоящего исследования позволил определить стратегию личностно-профессионального развития субъекта управленческого труда в контексте перспективных планов развития производственного объединения.

#### **Литература:**

1. Антикризисное управление / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2001. 350 с.
2. Горобец Т.Н., Манолова О.Н., Дорогина О.Ю. Развитие мотивации субъекта труда в системе профессиональной аттестации. М.: МИРЭА, 2017.- 132с.
3. Горобец Т.Н. Научно-методическое обоснование здоровья как жизненной ценности руководителя / Развитие научного потенциала высшей школы (ведомственная научная программа). Под общ. ред. Синягина Ю.В. Регистр.ц. НИОКР 0120.0 0120.0 511307. 2005.
4. Карпов А.В., Конева Е.В., Маркова Е.В. Психология труда. М.: Владос-Пресс. 2005. 350 с.
5. Корсини Р., Ауэрбах А. Психологическая энциклопедия. СПб.: 2006. 1096 с.
6. Яблокова Е.А. Акме как феномен развития группы, общности // Акмеология, №1, 2002.

**Горобец Татьяна Николаевна.** E-mail: epyfis@mail.ru

**Манолова Олеся Николаевна.** E-mail: mdif@mail.ru

**Кечил Дмитрий Иванович.** E-mail: dkechil@mail.ru

Дата поступления 30.05.2018

Дата принятия к публикации 10.07.2018

## **INDICATORS OF THE PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE SUBJECT OF MANAGEMENT ACTIVITY**

DOI: 10.25629/HC.2018.07.11

**GOROBETS T.N.<sup>1,2</sup>, MANOLOV O.N.<sup>2,3</sup>, KECHIL D.I.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Moscow technological University. Moscow

<sup>2</sup>Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Moscow

<sup>3</sup>Moscow State Technical University of Civil Aviation. Moscow

<sup>4</sup>Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia. Ryazan

**Abstract.** The article is devoted to the diagnosis and evaluation of the personal and professional development of top managers of the manufacturing association, the identification of indicators and indexes of the formation of personal characteristics and professional competencies necessary for the successful performance of management activities. The relevance of this topic is obvious in the context of identifying and using the existing resource (personal and professional) of managers to optimize the activities of enterprises without attracting other assets, which affects the effectiveness and prospects for the development of the organization. In the study, indicators of personal and professional development of the subject of management labor were revealed, namely: objective indicators of the formation of personal characteristics and management competencies of the subject of management activity were determined; three main indicators of personal and professional development, which have a certain group of indicators. Indicators are defined as follows: a vision of goals, objectives, problems and prospects; organizational component of management activities; leadership (in the process of

business communication) by people. Based on the results of the research, possible directions of personal and professional development of the management of the manufacturing association are presented, and scientific and practical recommendations are proposed in the context of the methodology of the resource approach.

**Keywords:** subject of management activity, personal and professional development, indicators and indexes of management activity.

**References:**

1. *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management]. In E.M. Korotkov (ed.). Moscow: INFRA-M, 2001, 350 p.
2. Gorobets T.N., Manolova O.N., Dorogina O.Yu. *Razvitie motivatsii sub"ekta truda v sisteme professional'noi attestatsii* [Development of motivation of the subject of labor in the system of professional certification]. Moscow: MIREA, 2017, 132 p.
3. Gorobets T.N. *Nauchno-metodicheskoe obosnovanie zdorov'ya kak zhiznennoi tsennosti rukovoditelya / Razvitie nauchnogo potentsiala vysshei shkoly (vedomstvennaya nauchnaya programma)* [Scientific and methodical substantiation of health as a vital value of the head / Development of scientific potential of higher school (departmental scientific program)]. In Sinyagin Yu.V. (ed.). NIOKR 0120.0 0120.0 511307. 2005.
4. Karpov A.V., Koneva E.V., Markova E.V. *Psikhologiya truda* [Psychology of work]. Moscow: Vldos-Press, 2005, 350 p.
5. Korsini R., Auerbakh A. *Psikhologicheskaya entsiklopediya* [Psychological encyclopedia]. Saint Petersburg: 2006, 1096 p.
6. Yablokova E.A. Akme kak fenomen razvitiya gruppy, obshchnosti [Acme as a phenomenon of group development, community]. *Akmeologiya*, no. 1, 2002. Acme as a phenomenon of group development, community.

**Gorobets Tatiana Nikolayevna.** E-mail: epyfis@mail.ru

**Manolova Olesya Nikolaevna.** E-mail: mdif@mail.ru

**Kechil Dmitry Ivanovich.** E-mail: dkechil@mail.ru

Date of receipt 30.05.2018

Date of acceptance 10.07.2018