

УСПЕШНОСТЬ В СОВМЕСТНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ

.....

С. Ю. Флоровский*

Поиск валидных и надежных критериев эффективности руководства — одна из «вечных тем» социальной психологии управления. Несмотря на чрезвычайную популярность этой тематики и обилие публикаций, данная проблемная область по-прежнему остается открытой для дальнейших исследований, что обусловлено реальной сложностью, многоплановостью и динамичностью изучаемого объекта. В этой связи представляется закономерным обращение многих авторов к парциальным показателям эффективности работы управленцев, отражающим успешность руководителей в реализации определенных коммуникативно-деятельностных модулей их профессиональной активности [1; 4; 10; 11; 24; 30].

Подобный подход оказывается продуктивным, поскольку в теоретическом плане он способствует преодолению упрощенных синкретических представлений о психологической сущности управленческого труда, а в практике создает операциональные возможности для более качественного оценивания, прогнозирования и оптимизации деятельности и общения руководителей.

Данная статья представляет собой попытку обосновать включение в интегральную оценку эффективности руководства менеджеров высшего и среднего ранга нового параметра — успешности в совместной управленческой деятельности.

Совместная управленческая деятельность: социально-психологическая характеристика

В настоящее время деятельность руководителей организаций характеризуется значительной частотой и интенсивностью выходящих за пределы подве-

* Флоровский Сергей Юрьевич — кандидат психологических наук, доцент кафедры социальной психологии и социологии управления Кубанского государственного университета. Электронная почта: psychodep@manag.kubsu.ru.

домственных подразделений внешних контактов, необходимостью постоянного взаимодействия с другими управленцами различного ранга [1, с. 93–113; 4, с. 122–141; 13; 27; 28; 31]. Данная тенденция характерна прежде всего для руководителей высшего и среднего звена (или топ-менеджеров и мидл-менеджеров соответственно), составляющих наиболее активную и влиятельную в организации группу — «ядро» совокупного субъекта управления и социально-экономической деятельности.

Это обусловлено высокой специализацией профессиональной деятельности структурных подразделений и функций возглавляющих их руководителей [3, с. 97–106; 4, с. 117–121; 10, с. 66–74; 11, с. 181–187, 231–235; 12, с. 54–59; 25; 30]. Обратной стороной этого является интенсификация процессов межгруппового взаимодействия в организации, поскольку для решения даже локальных задач оказывается необходимым сопряжение деятельности значительного числа структурных подразделений и организационных подсистем [7; 11; 14, с. 88–98; 24; 30]. В сложных реалиях переживаемого нашей страной периода истории процессы внутриорганизационной дифференциации и интеграции приобретают дополнительный (и во многом драматичный!) смысловой оттенок в связи с тем, что многие организации самого разнообразного профиля и формы собственности оказываются перед необходимостью перманентного решения задач выживания и самосохранения в качестве целостных субъектов социально-экономической деятельности. При этом одной из распространенных причин прекращения деятельности фирм и компаний является неспособность наладить должным образом внутриорганизационное сотрудничество между структурными подразделениями, их руководителями и персоналом [5; 7; 17, с. 83–101; 22, с. 99–124; 26, с. 119–133].

Важнейшим средством проектирования, планирования, структурирования, контроля, оптимизации и оперативной коррекции этих процессов и выступают интеракции руководителей. Содержание управленческого взаимодействия (в его горизонтальной, вертикальной и диагональной составляющих) задается объективной необходимостью совместного осуществления руководителями управленческих функций равного или различного ранга: выработки и принятия решений, планирования, распределения ресурсов, разграничения полей деятельности и областей компетенции, анализа ситуаций, обмена информацией, разработки стратегий мотивации и стимулирования сотрудников, регуляции социально-психологического климата и взаимоотношений в организации и т.д. При этом названные интеракционные процессы соответствуют всем основным отличительным признакам совместной деятельности (пространственное и временное сопричастие участников; общность, взаимосвязанность их целей и мотивов; функциональная специализация и обусловленное ею существование некоторой «сетки обязанностей» партнеров; наличие организующе-координирующей инстанции; единый конечный результат (совокупный продукт); воз-

никновение между осуществляющими совместную деятельность индивидами определенных межличностных отношений [8, с. 24–25; 14, с. 19–23]). Поэтому представляется правомерным рассматривать описанные процессы взаимодействия между руководителями как ситуационно-обусловленную форму реализации и центральный психологический процесс *совместной управленческой деятельности* (СоУД).

Как социально-психологическая реальность СоУД представляет собой выполнение несколькими руководителями в процессе непосредственного или опосредованного общения системно связанных управленческих функций, ориентированных на регуляцию межгруппового взаимодействия возглавляемых ими структурных подразделений и/или организационных подсистем [16, с. 40–41].

Предметом СоУД (как и управленческой деятельности вообще) является обеспечение упорядоченности и согласованности в действиях людей, групп и организаций с целью осуществления намеченных социально значимых целей и задач, а её продуктом — выстраивание социальных и межличностных взаимосвязей и взаимоотношений.

Важнейшим условием адекватного понимания социально-психологической природы СоУД выступает учет того факта, что управление представляет собой метадеятельность, т.е. «деятельность второго порядка» [19] и носит в этой связи двойственный характер. Очень точно пишут об этом А.В. Филиппов и Г.А. Ильин, отмечая, что деятельность руководителя есть «и деятельность индивида, конкретной личности, действующей в конкретной обстановке, и в то же время — это персонифицированная совместная деятельность, ибо то, что совершается отдельными исполнителями, объединяется, анализируется и согласуется ни в каком другом месте, как в голове руководителя. Совместная деятельность... в лице руководителя обретает плоть и кровь» [15, с. 12]. При этом индивидуальная деятельность руководителя и организуемая им совместная деятельность подчиненных образуют нерасторжимое функциональное единство, так как последняя, будучи объектом воздействия со стороны руководителя, «является проекцией его собственной деятельности, как бы вынесенной вовне и распределенной между людьми, а каждый акт и момент совместной деятельности является в то же время актом и моментом деятельности руководителя» [15, с. 14].

Таким образом, социально-психологическая сущность СоУД, индивидуальными субъектами которой выступают руководители, может быть определена как «совместная деятельность над совместными деятельностями», а одной из её важнейших характеристик может быть названа *двойственность* в описанном смысле этого слова. Феноменологически протекающая как *межличностное* общение конкретных индивидов в конкретных обстоятельствах, с содержательной точки зрения СоУД является не чем иным, как персонификацией (в

лице группы осуществляющих её руководителей) *межгруппового* взаимодействия возглавляемых этими руководителями структурных подразделений.

СоУД руководителей высшего и среднего статусно-должностных рангов — это интегральный социально-психологический феномен организационной жизнедеятельности, выполняющий роль «связующего звена» между двумя уровнями функционирования и развития организации — межличностным и межгрупповым. СоУД индуцирует возникновение и поддержание постоянных двусторонних связей между названными уровнями организационной активности. Решения, принимаемые руководителями в совместной деятельности, возникающие в процессе межличностного взаимодействия отношения и другие интерперсональные феномены закономерно проецируются на сферу межгруппового взаимодействия и межгрупповых отношений в организации. Содержание и динамика взаимодействия и отношения социально-профессиональных групп в организации в свою очередь становятся предметом СоУД и межличностного общения руководителей ведущих уровней управленческой иерархии [1, с. 78–84; 7; 8, с. 112–119; 11, с. 178–201, 233–251; 12, с. 143–151; 15; 18, с. 102–129; 23; 24, с. 411–428].

Нормообразующая функция СоУД является одной из важнейших: образцы (эталоны, модели) поведения, демонстрируемые руководителями высшего и среднего статусно-должностных рангов при взаимодействии друг с другом, активно «иррадиируют» на более низкие уровни организационной иерархии, воспроизводясь в процессах общения и совместной деятельности менеджеров первичного звена и рядовых сотрудников [11, с. 78–87, 93–113; 12, с. 144–162; 16, с. 65–74; 18; 20; 21; 24, с. 403–427; 30, с. 157–177].

Участие в повседневном деловом взаимодействии с другими членами менеджерского сообщества организации несет для каждого руководителя широкую и разнообразную функциональную нагрузку, интегрируемую *особой ролевой позицией менеджера* — «*партнер по СоУД*». Можно выделить как минимум три аспекта субъектной активности реализующего эту ролевую позицию руководителя: предметный, личностный (интраперсональный) и коммуникативный.

В рамках *предметно-прагматической функции* деловых интеракций в системе связей «руководитель–руководитель» включение во взаимодействие с другими управленцами дает менеджеру возможность решить какую-либо актуальную управленческую задачу, требующую сопряжения деятельности нескольких структурных подразделений и/или организационных подсистем.

На *интраперсональном* уровне приоритетной оказывается проблема актуализации личностных ресурсов руководителей, содействующих успешному деловому взаимодействию, закономерной перестройке (большей или меньшей) системы интеллектуальных, коммуникативных, эмоционально-волевых качеств в связи с освоением и реализацией роли партнера по СоУД. Одним из

центральных при изучении этого аспекта является вопрос о «психологической цене», которую приходится платить за достижение лично и прагматически приемлемых отношений с менеджерским сообществом организации, которое может иметь примитивную или деформированную (криминализованную, корыстную, манипулятивную и т.д.) управленческую культуру [7; 13; 16; 17; 23; 26].

В *коммуникативном* аспекте участие в повседневном деловом взаимодействии представляет собой действующий социально-психологический механизм интеграции отдельного руководителя в систему разноуровневых связей и отношений на ведущих уровнях управленческой иерархии, его включение в специфическую социальную группу — «управленческий коллектив», «управленческую команду», «управленческое сообщество организации» и т. п. Степень и характер включенности руководителя в систему организационно-управленческих связей и отношений, объединяющих менеджеров высшего и среднего ранга, определяет объем возможностей продуктивного решения им проблем взаимодействия возглавляемого подразделения с другими группами в организации [1; 4; 12; 13; 24; 25; 27; 28], успешного профессионального становления, служебного роста [6; 10; 11; 29], сохранения работоспособности и здоровья [27; 30; 31], т. е. интегральную эффективность работы руководителя в долговременном аспекте.

Теоретически принятие и оценка менеджера своими коллегами как «приемлемого–неприемлемого», «желаемого–избегаемого», «хорошего–плохого» и т.д. партнера по деловому взаимодействию и члена управленческой команды оказывается важным компонентом общей эффективности профессиональной деятельности руководителя. Однако возникает вопрос, является ли выделенная переменная — уровень и качество функционально-ролевого принятия–отвержения — самостоятельной результативной характеристикой эффективности управленческой деятельности или она связана с другими параметрами оценки эффективности руководства. Цель настоящего исследования заключается в том, чтобы дать эмпирическое обоснование самостоятельности теоретически выделенной переменной.

Методы исследования. В исследовательской и консультационной практике в качестве параметров оценки эффективности руководства наиболее часто используются две категории: 1) экономические результаты деятельности структурных подразделений (организационных подсистем); 2) экспертные оценки общей эффективности труда руководителей другими членами организации (равными по должностному положению, а также выше- и нижестоящими).

Оценка успешности руководителей в качестве субъектов СоУД проводилась по авторской *методике диагностики эффективности общения в совместной управленческой деятельности* [16, с. 134–140], которая соответствует

всем требованиям, предъявляемым к инструментальным средствам групповой оценки личности [9].

Процедура опроса представляла собой перекрестное оценивание руководителями качества управленческого взаимодействия друг с другом. Каждому респонденту предлагалось оценить взаимодействие со своими коллегами по трем параметрам с помощью соответствующих полярных понятий:

- продуктивность — непродуктивность (ПВ);
- легкость — затрудненность (ЛВ);
- общая эффективность — неэффективность (ЭВ).

Каждый респондент, используя одно из альтернативных суждений, обобщенно описывающих его собственный опыт взаимодействия с оцениваемым руководителем, последовательно характеризует своих партнеров по СоУД. Список оценочных суждений представляет собой результат попарной комбинации полюсов двух составляющих оценки: продуктивности–непродуктивности (содержательная составляющая) легкости–затрудненности (формальная составляющая) взаимодействия с данным лицом. Во избежание возможных искажений в оценках было предусмотрено два способа ухода от ответа: «С этим человеком не связан по работе» и «Затрудняюсь ответить».

При обработке результатов для каждого руководителя подсчитывается общее количество экспертов, выбравших ту или иную категорию оценки. С помощью несложных формул вычисляются персональные индексы продуктивности — непродуктивности, легкости — трудности и общей эффективности — неэффективности взаимодействия.

Данные показатели рассматривались нами в качестве характеристик социально-психологического статуса руководителя в системе интерперсональных связей и отношений в аппарате управления организацией, отражающих уровень функционально-ролевой приемлемости конкретного руководителя в качестве партнера по повседневному деловому взаимодействию со стороны других управленцев.

Экономические результаты деятельности (ЭРД) возглавляемых руководителями структурных подразделений и организационных подсистем выявлялись при помощи *метода анализа документации*. Анализировались показатели деятельности организационных субъединиц за двенадцать месяцев, предшествующих проведению исследования. Используемые в рассматриваемых нами организациях системы комплексной оценки результатов деятельности подразделений позволяли получать сопоставимые показатели работы различных организационных субъединиц, дифференцируемые к тому же по пятибалльной шкале с дробностью до одной десятой условной оценочной единицы. Сопоставимость результатов работы подразделений, реализующих заведомо разнородную с содержательной точки зрения деятельность, достигалась сле-

дующим образом. Для каждой организационной субъединицы выделялись три интегральных показателя результативности деятельности, успешность реализации которых — в соответствии с четкой критериальной шкалой — могла быть оценена значением от 1 до 5 баллов (на практике преобладали оценки «3» и «4»); итоговой являлась средняя оценка.

Экспертное оценивание общей эффективности управленческой деятельности руководителей проводилось по разработанной А.Л. Журавлевым *методике экспертной оценки личности руководителя* [1, с. 169–190; 2]. Эксперты по 7-балльной шкале оценивали 25 личностных характеристик руководителей, объединяемых в пять смысловых блоков: организаторские, профессиональные, коммуникативные, педагогические и нравственные качества. Средние оценки по блокам организаторских и профессиональных качеств отражают характер сложившегося в организации мнения о производственной эффективности деятельности ($\text{ЭО}_{\text{пр}}$), а оценки по блокам коммуникативных, педагогических и нравственных качеств — мнение о социально-психологической эффективности ($\text{ЭО}_{\text{сп}}$). При объединении всех показателей получалась оценка интегральной (суммарной) эффективности управленческой деятельности ($\text{ЭО}_{\text{общ}}$) конкретного топ- или мидл-менеджера.

Основную выборку исследования составили 85 руководителей высшего и среднего управленческого ранга двух производственно-коммерческих организаций: они давали перекрестную оценку друг другу. Также в роли экспертов (осуществляющих восходящее оценивание мидл-менеджеров для получения полного спектра оценочных суждений об их деятельности со стороны вышестоящих, равных по статусу и нижестоящих лиц) выступали 193 руководителя первичного звена.

Трёхмерная модель эффективности деятельности руководителя и её эмпирическая валидизация

Трёхмерная модель эффективности деятельности руководителя включает следующие переменные:

- полученные в результате перекрестного взаимооценивания персональные индексы общей эффективности (ЭВ), продуктивности (ПВ) и легкости (ЛВ) взаимодействия;
- полученные по итогам экспертного оценивания персональные индексы производственной ($\text{ЭО}_{\text{пр}}$), социально-психологической ($\text{ЭО}_{\text{сп}}$) и интегральной (суммарной) ($\text{ЭО}_{\text{общ}}$) эффективности управленческой деятельности,
- экономические результаты деятельности возглавляемых руководителями структурных подразделений или организационных подсистем (ЭРД).

Результаты корреляционного анализа взаимосвязей между переменными представлены в табл. 1. Между показателями успешности руководителей как

Таблица 1

Корреляционные связи между показателями успешности руководителей,
r Спирмена (n = 85 чел.)

Показатель	ЭВ	ПВ	ЛВ	ЭО _{ОБЩ}	ЭО _{ПР}	ЭО _{СП}
ПВ	56**	X				
ЛВ	61**	30*	X			
ЭО _{ОБЩ}	14	17	21	X		
ЭО _{ПР}	04	13	07	49**	X	
ЭО _{СП}	21	26*	23*	24*	-08	X
ЭРА	11	19	-06	21	26*	18

Примечание: нули и запятые опущены; звездочками отмечены статистически значимые корреляционные связи, достоверные на уровне $p < 0,05$ (*) и $p < 0,01$ (**).

субъектов СоУД (ЭВ, ПВ, ЛВ) и объективными критериями эффективности их управленческой деятельности (ЭРА) значимых связей обнаружено не было. Таким образом, успешность—неуспешность руководителей в совместной управленческой деятельности варьирует вне какой бы то ни было связи с экономической результативностью возглавляемых менеджерами структурных подразделений и организационных подсистем. Иначе говоря, экономически эффективными или неэффективными с равной вероятностью могут быть руководители как успешные, так и неуспешные в СоУД. Это свидетельствует о содержательной разнородности сопоставляемых критериев оценки эффективности управленческого труда и их автономном функционировании в сознании руководителей. Как следствие, оказываются возможными самые парадоксальные на первый взгляд сочетания. Например, руководитель высокоэффективного подразделения может иметь весьма посредственный «репутационный капитал» в качестве партнера по СоУД и, напротив, неспособный обеспечить сколь либо нормальную работу возглавляемой им структуры менеджер может восприниматься управленческим сообществом организации как «вполне нормальный» партнер по повседневным деловым контактам.

Две положительные связи, значимые на уровне $p < 0,05$, обнаружили между ПВ и ЛВ, с одной стороны, и ЭО_{СП} — с другой. По-видимому, это обусловлено высоким уровнем общей коммуникативной компетентности руководителей, успешность которых в решении социально-психологических проблем внутри возглавляемого подразделения отмечается экспертами. Полученные корреляции могут рассматриваться как функции успешного «переноса» продуктивных коммуникативных умений и навыков, реализуемых в контексте отношений руководства—подчинения в сферу контактов «руководитель—руководитель», связанную с осуществлением СоУД.

Возможно и ещё одно объяснение полученных связей. Благодаря благоприятному социально-психологическому климату в возглавляемом подразделении руководитель располагает широким диапазоном возможностей влиять и на коллектив в целом, и на отдельных сотрудников. Для СоУД этот момент чрезвычайно важен, так как принятые группой руководителей совместные решения реализуются каждым из них не непосредственно в индивидуальном поведении, а опосредованно, через организацию деятельности своих подчиненных. Поэтому влиятельные в своих подразделениях руководители оказываются и более надежными субъектами СоУД, взаимодействие с которыми партнеры закономерно оценивают как относительно легкое и продуктивное.

Что касается связей между объективными (ЭРД) и субъективными, экспертно-оценочными ($\text{ЭО}_{\text{общ}}$, $\text{ЭО}_{\text{пр}}$, $\text{ЭО}_{\text{сп}}$) показателями общей эффективности деятельности руководителей, то три полученных коэффициента корреляции указывают в целом на положительный характер взаимозависимостей между этими системами оценки результатов управленческого труда, однако уровня статистической достоверности ($p < 0,05$) достигает лишь один из них ($\text{ЭРД}/\text{ЭО}_{\text{пр}}$).

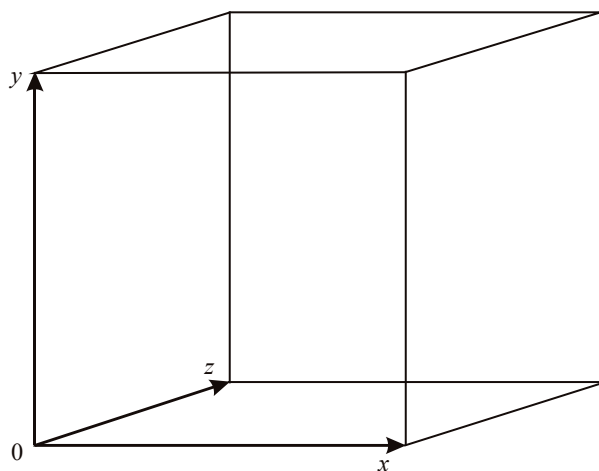
Таким образом, имеются основания утверждать, что рассмотренные дескриптивно-индикаторные системы, характеризующие деятельность руководителя, независимы по отношению друг к другу: каждая из них описывает определенную грань профессиональной деятельности руководителя, связанную с конкретным аспектом управленческого труда, имеющим свои специфические результативные характеристики.

Совместное использование этих оценочных систем позволяет получать содержательно информативные и дифференцированные характеристики каждого управленца:

- 1) как руководителя, структурное подразделение которого реально достигает в своей работе определенных (высоких–низких, стабильных–нестабильных и т.п.) экономических результатов;
- 2) как руководителя, оцениваемого (признаваемого) окружающими людьми в качестве высоко-, средне- или низкоэффективного;
- 3) как партнера по СоУД, осуществляющего свое взаимодействие с другими членами управленческого коллектива на определенном уровне эффективности.

Перечисленные критерии оценки и описательные «измерения» могут быть объединены в трёхмерную модель результативных характеристик управленческой деятельности, изображённую на рисунке.

Уровневые значения оценок деятельности конкретного руководителя в каждой из трёх осей могут значительно варьировать, а связи между разнокоординатными оценками иметь нелинейный характер, отражая индивидуальность управленческого опыта. Если на каждой оси определить область низких, сред-



Условные обозначения:

ось O_x — эффективность деятельности руководителя, определяемая на основании экономических показателей работы возглавляемого им структурного подразделения (организационной подсистемы); ось O_y — эффективность деятельности руководителя по результатам экспертного оценивания; ось O_z — эффективность руководителя как субъекта СоУД

Трёхмерная модель результативных характеристик управленческой деятельности

них и высоких оценок, то каждого конкретного руководителя, в зависимости от сочетания всех трех характеристик его управленческой деятельности, можно отнести к одному из 27 возможных типов ($3 \times 3 \times 3$). Их эмпирическое распределение в обследованной нами выборке представлено в табл. 2:

– руководители, стоящие во главе имеющих высокие производственно-экономические показатели структурных подразделений (организационных подсистем), оцениваемые при этом экспертами как среднеэффективные управленцы и партнеры по СоУД (ВСС);

– руководители, значения «разнокоординатных» результативных характеристик деятельности которых находятся на одинаково среднем уровне (ССС);

– руководители, оцениваемые экспертами как малоуспешные, однако реально являющиеся начальниками среднеэффективных подразделений и, кроме того, обладающие в управленческом коллективе репутацией высокоэффективных партнеров по СоУД (СНВ).

В проведенном нами эмпирическом исследовании не были выявлены 4 из 27 гипотетически выделенных управленческих типов. В их числе: ВВН, ВНН, НВВ, ННН. По-видимому, сколь-либо стабильное существование на ведущих уровнях управленческой иерархии руководителей с подобными сочетаниями результативных характеристик их профессиональной деятельности (контрастными в первых трех случаях и тотально низкими в последнем) маловероятно в условиях реальной организации.

Что же касается соотношения степени успешности в СоУД с другими результативными характеристиками деятельности руководителя, то оно вариативно и неоднозначно.

Таблица 2

Распределение сочетаний оценок профессиональной деятельности руководителей по трем параметрам, абс. знач. / %

Управленческий тип	Количество	Управленческий тип	Количество	Управленческий тип	Количество
ВВВ ⁻	3/3,5	СВВ ⁻	4/4,7	НВВ ^{>}	–
ВВС ^{<}	4/4,7	СВС ⁼	5/5,9	НВС ⁼	3/3,5
ВВН ^{<}	–	СВН ^{<}	2/2,4	НВН ^{<}	1/1,2
ВСВ ⁼	2/2,4	ССВ ^{>}	5/5,9	НСВ ^{>}	5/5,9
ВСС ⁼	7/8,2	ССС ⁼	6/7,1	НСС ⁼	5/5,9
ВСН ^{<}	4/4,7	ССН ^{<}	5/5,9	НСН ⁼	2/2,4
ВНВ ^{>}	2/2,4	СНВ ^{>}	6/7,1	ННВ ^{>}	3/3,5
ВНС ⁼	2/2,4	СНС ⁼	4/4,7	ННС ^{>}	3/3,5
ВНН ^{<}	–	СНН ⁼	2/2,4	ННН ⁼	–

Примечания. 1. Буквы «В», «С» и «Н» обозначают соответственно высокий, средний и низкий уровни результативных характеристик управленческой деятельности.

2. В трехбуквенном коде, описывающем управленческий тип (рассматриваемый с точки зрения итоговых характеристик деятельности руководителя), первая позиция отражает «объективное» состояние экономических показателей работы возглавляемых руководителями структурных подразделений (организационных подсистем); вторая — уровень эффективности управленческого труда, определяемый на основании экспертных оценок; третья — степень функционально-ролевой приемлемости руководителей другими членами управленческого коллектива в качестве партнеров по СоУД (говорят иначе, эффективность руководителей как субъектов СоУД).

3. Стоящие рядом с кодами управленческих типов знаки «=», «>», «<» указывают на характер соотношения успешности руководителей в качестве субъектов СоУД с другими результативными характеристиками их управленческой деятельности. В первом случае показатели эффективности взаимодействия руководителей с другими управленцами соответствуют уровневому значению ЭРД и ЭО, во втором — превосходят, а в третьем — оказываются меньше их.

В 50,5% случаев тип такого соотношения может быть определен как консонантный: индивидуальные показатели успешности руководителя в качестве субъекта СоУД в целом соответствуют уровневому значению других результативных характеристик профессиональной деятельности управленца, находясь с ними «на равных». Примерами подобных сочетаний могут служить: ВВВ, ССС, ВСВ, ВСС, СВС и т.п.

У 30,6% обследованных руководителей уровневые значения степени их функционально-ролевой приемлемости в качестве партнеров по СоУД со стороны

других управленцев попадают в более высокий диапазон, нежели производственно-экономические и экспертно-оценочные показатели их деятельности. Это имеет место в следующих случаях: ССВ, ННВ, ННС, СНВ и др. При таком варианте на первый план выступает компенсаторная функция связанного с участием в СоУД общения руководителей, успешность которого может служить целям маскировки реально невысокого профессионального потенциала управленца.

Практически каждый пятый из числа вошедших в нашу выборку управленцев (18,9%) имеет более низкий уровень эффективности в СоУД по сравнению с другими итоговыми показателями профессиональной активности (например, ВВС, ВВН, ВСН, ССН и т.п.). Возможности таких руководителей реализовать свой относительно высокий деловой потенциал в значительной мере ограничиваются из-за различных нарушений их делового взаимодействия и совместной деятельности с другими членами управленческого коллектива.

Резюмируя все сказанное, можно сделать следующие выводы.

Успешность руководителя в качестве субъекта СоУД, выражающаяся в его более или менее прочной интеграции в систему связей и отношений с другими управленцами организации, представляет собой самостоятельную результативную характеристику управленческой деятельности, являющуюся автономной и независимой от других систем оценки труда руководителя (экономические показатели, экспертные рейтинги).

Успешность—неуспешность в совместной управленческой деятельности является значимым фактором, опосредующим связь между личностными и профессионально-деловыми потенциалами руководителя и действительной реализацией этих потенциалов.

Включение успешности в СоУД в число критериев оценки эффективности менеджерского труда позволяет существенно повысить точность и обоснованность оценки общей профессиональной и коммуникативной компетентности управленцев, прогнозирования их состоятельности в качестве руководителей структурных подразделений и членов управленческого коллектива (команды) организации, а также степени индивидуализации работы в сфере управленческого консультирования и коучинга.

Считаем целесообразным ввести в программы социально-психологического обучения руководителей тематические разделы (целевые модули), ориентированные на совершенствование компетентности менеджеров в качестве субъектов совместной управленческой деятельности.

Библиографический список

1. Журавлев А.А. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2004.

2. Журавлев А.А. Методика экспертной оценки личностных качеств руководителя производственного коллектива // Социально-психологические методы практической работы в коллективе: диагностика и воздействие. М.: Ин-т психологии АН СССР, 1990.
3. Занковский А.Н. Организационная психология. М.: Флинта; МПСИ, 2000.
4. Кабаченко Т.С. Психология управления. М.: Пед. об-во России, 2000.
5. Криндач В.П., Соловьева Е.А. Гуманистическая психология, бизнес и проблемы управления. Два мифа о природе человеческих взаимоотношений // Прикладная психология. 1998. № 2.
6. Молл Е.Г. Планирование своей карьеры руководителем // Вопросы психологии. 1998. № 3.
7. Новиков В.В. Современная социальная психология и развитие организаций // Социальная психология — XXI век. Ярославль: Междунар. акад. психол. наук, 1999. Т. 2.
8. Общение и оптимизация совместной деятельности / Под ред. Г.М. Андреевой, Я. Яноушека. М.: МГУ, 1987.
9. Панферов В.Н., Чугунова Э.С. Групповая оценка личности // Методы социальной психологии. Л.: ЛГУ, 1977.
10. Почебут А.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. СПб.: Речь, 2000.
11. Психология совместной жизнедеятельности малых групп и организаций / Отв. ред. А.А. Журавлев, Е.В. Шорохова. М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2001.
12. Свенцицкий А.А. Психология управления организациями. СПб.: Речь, 1999.
13. Синягин Ю.В. Психологические закономерности формирования руководителем своего окружения в организации. М.: РАГС, 1996.
14. Совместная деятельность: методология, теория, практика / Отв. ред. А.А. Журавлев, П.Н. Шихирев, Е.В. Шорохова. М.: Наука, 1988.
15. Филиппов А.В., Ильин Г.А. Проблемы совместной деятельности в психологии управления // Вопросы психологии. 1984. №6.
16. Флоровский С.Ю. Совместная управленческая деятельность и общение руководителей: Личностные факторы и механизмы регуляции. Краснодар: Кубанский гос. ун-т; Ярославль: Междунар. акад. психол. наук, 2000.
17. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности: О новом мире внутри и вокруг организаций. СПб.: Питер, 2002.
18. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение. Эволюция. Совершенствование. СПб.: Питер, 2002.
19. Щедровицкий Г.П., Надежина Р.Г. О двух типах отношений руководства в групповой деятельности детей // Вопросы психологии. 1973. №5.
20. Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate Cultures: The Rights and Rituals of Corporate Life. Reading: Addison-Wesley Publishing Company, 1982.
21. Hatch M.J. The Dynamics of Organizational Cultures as Complex Wholes // Academy of Management Review. 1993. October.
22. Hoge E.C., Anderson A.D. The Spirit of Manufacturing Excellence. An Executive's Guide to the New Mind Set. N.Y.: The Dow Jones-Irwin, 1988.

23. *Kets de Vries M.F.R., Miller D.* Personality, Culture, and Organization // Academy of Management Review. 1986. Vol. 11.
24. *Leavitt H. J., Bahrani H.* Managerial Psychology: Managing Behavior in Organizations. Chicago; L.: The University of Chicago Press, 1988.
25. *Likert R.* The Human Organization. N.Y.: McGraw-Hill Book Company, 1967.
26. Managerial and Organizational Cognition / Ed. by C. Eden. N.Y.: Free Press, 1998.
27. *McCall M.W.* Leadership Research: Choosing Gods and Devils on the Run // Journal of Occupational Psychology. 1976. Vol. 49.
28. *Mintzberg H.* The Nature of Managerial Work. N.Y.: Harper & Row, 1973.
29. *Schein E.H.* Career Anchors. San Diego, Calif.: University Associates, 1990.
30. *Weick K.* The Social Psychology of Organizing. Reading Addison-Wesley, 1979.
31. *Yukl G.A.* Leadership in Organizations. 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1994.