

УДК 159.9:005
ББК 88.4

Г.В. АРТАМОНОВА

Ремонтное локомотивное депо Иркутское
(структурное подразделение Восточно-Сибирской дирекции
по ремонту тягового подвижного состава – филиала ОАО «РЖД»)
г. Иркутск
gartamonova@mail.ru

Н.Э. ВИШНЕВАЯ

Байкальский государственный университет экономики и права
г.Иркутск
nkarpini@mail.ru

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ УСПЕШНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ СРЕДНЕГО ЗВЕНА
ЛОКОМОТИВНОГО ДЕПО**

G.V. Artamonova

Repair locomotive depot Irkutskoye
(a division of the East - Siberian Directorate
for repair of locomotives - branch of JSC «Russian Railways», Irkutsk

N. Vishnevaya

Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk

**PSYCHOLOGICAL FACTORS DETERMINING PROFESSIONAL SUCCESS OF
LOCOMOTIVE SERVICE AND REPAIR FACILITY'S MIDDLE MANAGERS**

Аннотация: Статья посвящена исследованию факторов, обуславливающих успешность руководителей среднего звена, поскольку в настоящее время успешность руководителя является важным критерием как кадровой стабильности, так и влияет на высокую результативность труда, повышение качественных и количественных показателей в работе, эффективное развитие организации. Представлены результаты исследования психологических факторов профессиональной успешности руководителей среднего звена Ремонтного локомотивного депо Иркутское, позволяющие найти оптимальные способы как психологического сопровождения работающих специалистов, так и проведения профессионального отбора претендентов на должность руководителя среднего звена.

Ключевые слова: профессиональная успешность, факторы успешности руководителей, удовлетворенность трудом, управленческий потенциал руководителя, привлекательность труда.

Annotation: The article is dedicated to studying factors determining success of middle managers that is one of important criteria of staff stability and it influences on high work effectiveness, increase work qualitative and quantitative indices and effective organization development. They presented research results of psychological factors of middle managers' professional success on example of Locomotive service and repair facility "Irkutskoye". It makes it possible to find optimum ways of psychological support of specialists and professional selection of applicants for middle manager position.

Keywords: professional success, manager's success factors, job satisfaction, manager's administration potentiality, work attractiveness.

Проблема успешности профессиональной деятельности человека одна из наиболее актуальных в психологии труда. К настоящему времени в психологической науке сложились различные концепции, объясняющие феномен успешности, разработаны психологические модели прогнозирования успешности профессиональной деятельности для множества различных профессий. Именно на основании оценки успешности профессиональной деятельности того или иного работника принимаются решения, важные как для данного конкретного субъекта труда, так и для организации, в которой он работает (о повышении, увольнении и т. п.). Представление об уровне успешности собственной деятельности может побудить человека к совершенствованию профессионального мастерства или заставить его сменить место работы, оно влияет на его представление о ценности собственной личности в данной организации. Анализ теоретических подходов позволил определить, что критериями профессиональной успешности руководителей среднего звена ремонтного локомотивного депо следует считать: продуктивность деятельности (количественные и качественные показатели), уровень профессионализма (стаж и знание аспектов работы), принятие ценностей и норм организации, удовлетворенность трудом руководителя, соответствие профессионально – важным качествам занимаемой должности, высокий уровень управленческого потенциала и стремление к сотрудничеству с коллегами, подчиненными и руководством для достижения высоких результатов деятельности.

Современные условия экономико-технической и социальной реальности способствуют росту потребности в ОАО «РЖД» и его дочерних предприятиях в руководителях среднего звена, эффективно осуществляющих свою профессиональную деятельность. Успешно работающий руководитель среднего звена Ремонтного локомотивного депо Иркутское (структурного подразделения Восточно-Сибирской дирекции по ремонту тягового подвижного состава – филиала ОАО «РЖД») способен обеспечить не только высокую результативность труда, повышение качественных и количественных показателей в работе, но и в целом – эффективное и интенсивное развитие стратегии, структуры и культуры организации. Решение данных вопросов, назревшая необходимость у психологической службы по психологическому сопровождению повышения профессиональной успешности уже работающих специалистов, а также по проведению профессионального отбора претендентов на должность руководителя среднего звена ремонтного локомотивного депо, обусловили актуальность исследования.

Мы предположили, что психологическими факторами, обуславливающими профессиональную успеш-

ность руководителя среднего звена локомотивного депо, являются высокая степень удовлетворенности трудом, достаточный уровень управленческого потенциала, определенные доминантные потребности в работе, а также совокупность определенных коммуникативно-характерологических особенностей. В исследовании применялся комплекс психодиагностических методик, позволивших оценить факторы успешности руководителей: Экспертная оценка профессиональной успешности руководителей среднего звена; «Интегральная удовлетворенность трудом» Фетискина Н.П., Козлова В.В., Мануйлова Г.М.; Экспресс-оценка управленческого потенциала руководителя; «Диагностика коммуникативно-характерологических особенностей личности» Л.И. Уманского, И.А. Френкеля, А.Н. Лутошкина, А.С. Чернышова и др.; «Диагностика привлекательности труда» В.М. Снеткова; тест «Якоря карьеры», а также методы математической статистики (корреляционный анализ с использованием коэффициента корреляции Пирсона, программа SPSS Statistics). В исследовании приняли участие 25 человек – руководители среднего звена Ремонтного локомотивного депо Иркутское структурного подразделения Восточно-Сибирской дирекции по ремонту тягового подвижного состава – филиала ОАО «РЖД»: мастера и начальники участков. Из них 92% – имеют высшее образование, 8% – средне-специальное. Средний возраст респондентов – 34 года, средняя заработная плата – 36240 рублей, средний стаж работы на участке – 9,8 лет, средний показатель работы в занимаемой должности – 6,3 года.

Экспертная оценка, данная вышестоящим руководством и психологической службой, показала, что средний суммарный бал по шкалам у наших руководителей находится на уровне 12,28 (при диапазоне от -21 до +21). Поскольку эксперты не оценили с отрицательным знаком ни одного руководителя, мы сделали для нашей выборки распределение руководителей по уровням в зависимости от оценок (стандартное отклонение – 4,578; средние показатели колеблются в диапазоне [7,7; 16, 87]). Это позволило нам выделить среди наших руководителей согласно экспертной оценке наиболее / наименее успешных. Таким образом, неуспешных руководителей (согласно низкой экспертной оценке) в нашем коллективе – 12%, успешных – согласно высокой экспертной оценке – 20 %. Экспертную оценку мы проводили по составленной нами анкете, которая включала оценку внешних и внутренних критериев успешности. В целом по выборке руководитель среднего звена на нашем предприятии характеризуется, согласно оценкам экспертов: высоким уровнем надежности, сотрудничества и соответствием ПВК занимаемой должности, однако количественные показатели результативности

труда и уровень инициативности несколько занижен.

При сравнении профилей успешных и неуспешных, согласно экспертной оценки, мы выявили, что те руководители, у которых высокая экспертная оценка отличаются от руководителей с низкой оценкой по всем параметрам, но главным образом по таким характеристикам как: количественный показатель работы (объем в нормальных условиях, показатели результативности труда, распределение заданий должным образом, экономность и эффективность использования времени и ресурсов) и уровень качество работы (эффективность обнаружения и решения проблем, содержание документации в порядке, тщательность, аккуратность, точность). Кроме того, неуспешные руководители проявляют низкую способность и нежелание работать с коллегами; степень взаимодействия с подчиненными, начальством с целью достижения совместных положительных результатов у них на низком уровне, они стараются не выступать инициаторами действий, минимально прикладывают дополнительные усилия, если поручения выходят за рамки функциональных обязанностей, не готовы брать на себя дополнительные функции. Тем не менее, неуспешных руководителей по параметру «надежность» эксперты оценивают на достаточно высоком уровне. Таким образом, можно заключить, что оцениваемым показателем профессиональной успешности на нашем предприятии чаще всего выступают именно количественные и качественные показатели работы, немаловажную роль играет степень взаимодействия с подчиненными, начальством с целью достижения совместных положительных результатов, желание работать.

Вторым инструментом выступил опросник «Якоря карьеры», который позволил определить нам доминирующие ориентации наших руководителей среднего звена. Главной ориентацией наших руководителей является «служение» (39,4), которая характеризует их желание воплощать в работе ценности и задачи организации, нежели собственные способности. Они стремятся приносить пользу предприятию и обществу, для них очень важно видеть конкретные плоды своей работы, даже если они и не выражены в материальном эквиваленте. Руководители, ориентированные на служение, общительны и часто консервативны. Второй доминирующей ориентацией является – «интеграция стилей жизни» (36,88), которая характеризует руководителей среднего звена локомотивного ремонтного депо как людей, для которых важно, чтобы организационные отношения отражали бы уважение к их личным и семейным проблемам, не нарушали привычный им стиль жизни. Еще одной выраженной ориентацией является «автономия (независимость)» (35), которая свидетельствует о том, что наши руководители в своем боль-

шинстве испытывают трудности, связанные с установленными правилами, процедурами, рабочим днем, дисциплиной, формой одежды и т.д. Стараются выполнять работу своим способом, темпом и по собственным стандартам. Менее выражены ориентация «вызов» (33,28), «менеджмент» (32,36), «профессиональная компетентность» (29,12), «стабильность работы» (26,72), «предпринимательство» (23,41), «стабильность места жительства» (21,76).

Самооценка руководителями собственного управленческого потенциала показала, что 68% считают уровень своего управленческого потенциала высоким, остальные 32% – средним. Таким образом, можно заключить, что наши руководители считают, что обладают высокими профессионально-важными качествами управленца: умеют убеждать и организовывать подчиненных, планировать дела, решительны в анализе и решении проблем и достижении результатов по поставленным задачам.

Диагностика коммуникативно-характерологических особенностей личности позволила нам определить базовые особенности личностей в процессе межличностных отношений наших руководителей. Наши руководители в целом высоко оценивают свои личностные качества, в порядке ранжирования: направленность (4,6), интеллектуальный потенциал (4,2), эмоциональную составляющую (4,09), отношение к деятельности (4,07), отношение к себе (4,05), отношение к другим (3,87), волевые черты (3,84). Это свидетельствует о том, что в целом руководители среднего звена локомотивного ремонтного депо характеризуются как: принципиальные люди, с общественной направленностью, трудолюбивые, прямолинейные и справедливые.

Сравнив профили так называемых «успешных» и «неуспешных» руководителей, согласно оценкам экспертов, мы обнаружили, что значительные расхождения в профилях имеются по показателям эмоционально-волевой сферы и уровню интеллекта. Кроме того, у успешных руководителей более добросовестное отношение к деятельности. Мы можем констатировать, что более успешные руководители среднего звена локомотивного ремонтного депо Иркутское характеризуются такими личностными особенностями как: эмоциональные характеристики: эмоциональная устойчивость, самоконтроль, общий позитивный эмоциональный фон; волевые характеристики: личная организованность, дисциплинированность, настойчивость в достижении поставленных целей, самостоятельность; общий уровень культуры – выше среднего, наблюдательность, умение применять знания к практическим задачам; высокая работоспособность и добросовестное отношение к трудовой деятельности. Кроме того,

успешный руководитель в нашей сфере должен обладать такими характеристиками как: направленностью на дело, трудолюбием, принципиальностью в принятии решений, с развитым чувством справедливости; общительностью и тактичностью; уверенностью, самокритичностью и требовательностью к себе.

В качестве главного показателя профессиональной успешности часто рассматривают оценку удовлетворенности специалиста различными аспектами характера и условий профессиональной деятельности, поэтому нами был вычислен интегративный показатель (общая оценка по отдельным вопросам определенных шкал) удовлетворенности трудом у наших руководителей. Он составил 19,08 из 28 возможных, это свидетельствует о достаточно высоком уровне удовлетворенности работой. Удовлетворенность трудом содержит оценки интереса к выполняемой работе, удовлетворенности взаимоотношениями с сотрудниками и руководством, уровень притязаний в профессиональной деятельности, удовлетворенность условиями, организацией труда и др. Наибольшую удовлетворенность руководители испытывают по таким аспектам как: взаимоотношения с сотрудниками, интерес к работе, достижения в работе. Обратил внимание на себя тот факт, что практически отсутствует удовлетворенность по такому аспекту как профессиональная ответственность, что можно объяснить жесткой регламентацией правил выполнения поставленных задач, тотальной проверкой, а также круговой порукой руководителей разного звена. Поскольку наши респонденты в основном – начальники участков и мастера, принимать самим решения даже в критичной ситуации, требующей быстрого реагирования, не представляется возможным в нашей структурном подразделении. Вызывает опасения и тот факт, что, несмотря на высокую внешнюю экспертную оценку, данную руководителям по аспекту «надежность», который отражает, в том числе, и приверженность нашей организации, в целом наши руководители могут уйти на другое место в случае предоставления им там более высокой заработной платы (показатель предпочтения работы высокому заработку на низком уровне). Кроме того, у успешных руководителей отличается показатель «взаимоотношения с руководством». То есть те руководители, которых эксперты (кем, собственно, являлись руководство и психологическая служба) оценили более высоко, имеют более чем удовлетворительные отношения с руководством. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что субъективная оценка руководителя руководителем более высокого ранга строится не только на основании количественных и качественных показателей труда, но и исходя из доброжелательных и конструктивных отношений, проникутых

симпатией.

Поскольку основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, считают личную мотивацию человека, нами были проанализированы данные, полученные при использовании методики В.М. Снеткова. Степень вероятности смены работы в целом по выборке составляет 0,444; в группе успешных такая вероятность значительно ниже – 0,18, а в группе неуспешных руководителей – 0,666. Построив мотивационный профиль сотрудников, мы выяснили насколько удовлетворены актуальные потребности руководителей среднего звена. Результаты позволяют констатировать, что в целом по выборке удовлетворенность потребностей находится на следующем уровне: потребность в творческой и интересной работе – 8,49; потребность в благоприятных условиях труда – 5,92; потребность в теплых и доверительных отношениях в коллективе – 7,50; потребность в признании, в личном авторитете – 7,94; потребность в собственном развитии – 8,04; потребность в личном материальном и социальном обеспечении – 4,52; потребность в принципиальных и требовательных взаимоотношениях в коллективе – 7,66; потребность в индивидуальном развитии всех членов коллектива – 7,06; потребность в активной жизненной позиции всех членов коллектива – 7,16; потребность в хорошей организации труда – 6,09; потребность в производственных успехах всего коллектива – 6,77; утилитарная потребность (потребность в удовлетворении узких личных интересов) – 4,96; потребность в общественном признании личного вклада и важности работы коллектива в целом – 8,54; потребность в общении как по «вертикали», так и по «горизонтали» – 6,64.

На основании вышеизложенного, наиболее актуализированными для руководителей среднего звена локомотивного ремонтного депо Иркутское являются потребности: в общественном признании личного вклада и важности работы коллектива в целом, в творческой и интересной работе, в собственном развитии, в признании и личном авторитете, в принципиальных и требовательных взаимоотношениях в коллективе, в теплых и доверительных отношениях в коллективе. Данные результаты свидетельствуют о том, что изначально к нам идут работать люди, которые знают специфику работы и она им интересна. Вышестоящее руководство обращает внимание на вклад каждого мастера и начальника участка в общее дело и своевременно поощряет положительные результаты, на нашем предприятии имеются «прозрачные» перспективы карьерного роста, каждый сотрудник может достичь максимального продвижения по службе в зависимости от вклада в совместный труд и уровня своей компетентности. Наименее удовлетворены такие потребности как: в

личном материальном и социальном обеспечении, утилитарная потребность (потребность в удовлетворении узких личных интересов), в благоприятных условиях труда. Данные результаты свидетельствуют о том, что, несмотря на определенные льготы железнодорожникам и стабильный уровень заработной платы, уровень инфляции в нашей стране не позволяет полностью удовлетворить даже многие базовые потребности, индексация заработных плат не успевает за ростом цен. Условия труда в действительности зачастую можно назвать трудными, такова специфика работы, например, когда в условиях низких температур требуется длительный ремонт, при этом, ни руководителям ни их подчиненным, вовремя не была выдана спецодежда, и тому подобные случаи. Уровень удовлетворенности потребностей в группах успешных и менее успешных руководителей (согласно экспертным оценкам) также различается по большинству показателей, кроме: потребности в творческой и интересной работе, потребности в принципиальных и требовательных взаимоотношениях в коллективе, потребность в общении как по «вертикали», так и по «горизонтали» – данные потребности актуализированы на равном уровне.

Для выявления взаимосвязей тестовый шкал, нами был проведен статистический анализ с использованием коэффициента корреляции Пирсона в программе SPSS Statistics. Он позволил выявить систему связей профессиональной успешности руководителей среднего звена. Взаимозависимости между показателями профессиональной успешности по экспертной оценке и ориентациями методики «Якоря карьеры»: Руководители, для которых характерна «инициативность» стремятся к стабильной, надежной работе на длительное время. Как правило, они испытывают потребность в защите и возможности прогнозирования, и им важна постоянная работа с минимальной вероятностью увольнения. Именно такие руководители отождествляют свою работу со своей карьерой. Они очень ценят социальные гарантии, которые может предложить работодатель. Проявляя инициативность в работе, тем не менее, ответственность за управление своей карьерой они перекладывают на нанимателя.

Руководители, у которых ведущим девизом является «сделать невозможное – возможным, решать уникальные задачи», и, соответственно, доминирующей карьерной ориентацией является «вызов», выполняют работу качественней, профессиональней, со знанием дела, используя весь личностный потенциал. Причем вызов может представлять как более трудная работа, так и конкуренция и межличностные отношения. Эти руководители ориентированы на решение заведомо сложных задач, преодоление препятствий ради победы в конкурентной борьбе.

Они чувствуют себя преуспевающими только тогда, когда постоянно вовлечены в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования. Карьера для них – это постоянный вызов их профессионализму, и они всегда готовы его принять. Тем руководителям, у которых высоко оценен количественный показатель успешности, абсолютно несвойственна предпринимательская жилка, они не готовы пойти в решении проблемы нестандартным путем. Выявлены следующие взаимосвязи:

– Знание основных аспектов работы, точность и убедительность изложения идей, постановка реальных задач, точность анализа запросов и нужд, четкое понимание особенностей работы, – как составляющая успешности руководителя, ведет к тому, что руководитель – профессионал своего дела – будет стремиться, чтобы его труд достойно оплачивался, поскольку он знает себе цену, но в любом случае не сменит «любимое дело» на больший гонорар.

– Надежность, приверженность организации, сознательность, аккуратность, точное соблюдение графика рабочего времени и др. характеристики определяющие успешность руководителя имеют обратную связь с показателем удовлетворенности достижениями в работе, что свидетельствует о том, что успешный руководитель всегда неудовлетворен результатом – это положение косвенно свидетельствует о стремлении как к саморазвитию, так и развитию предприятия за счет своего вклада.

– Знание работы, компетентность руководителя в данном аспекте имеет обратную связь с таким показателем как «отношение к деятельности», то есть чем больше осведомленность и профессионализм, тем менее добросовестное выполняются поручения и ниже работоспособность.

Взаимозависимости между показателями профессиональной успешности по экспертной оценке и потребностями по методике В.М. Снеткова могут свидетельствовать об определенных тенденциях, характерных непосредственно для руководителей подобных подразделений ОАО «РЖД». Компетенция «инициативность» как показатель успешности руководителя связана с такими потребностями у руководителя как общение с целью повышения результативности на производстве, предложением идей и решений, направленных на повышение эффективности работы, которые в конечном итоге будут способствовать удовлетворению потребности в признании и повышении личного авторитета, статуса. Кроме того, успешность связана с творческим подходом в работе. Высокие количественные и качественные показатели труда чаще встречаются у руководителей, которых «все устраивает». Чем больше человек выполняет заданий и поручений, тем меньше вероятность того, что он сменит работы («кто

везет, на том и едут»). Более того, именно таких руководителей больше всего устраивает как психологический климат в широком понимании, так и условия труда. Такая же тенденция имеет место быть у руководителей, которые высоко оценены экспертами по качеству работы.

Составляющая экспертной оценки «знание работы» связана с такими показателями как: успех в труде, развитие всех членов коллектива, благоприятные межличностные отношения. Маловероятно, что знающий руководитель сменит место работы, о чем свидетельствует обратная сильная связь по Пирсону. Положительные личные качества руководителей как составляющая успешности, в частности соответствие ПВК, честность и общительность в оценках экспертов, способствуют карьерному росту, помощи в профессиональном развитии остальным членам коллектива, хорошим отношениям с окружающими на работе, а также ведет к стремлению добиваться высоких производственных результатов. Более того, чем более соответствие данным качествам (ПВК, честность и общительность), тем меньшая вероятность смены места работы.

Составляющая экспертной оценки «сотрудничество» связана с высоким уровнем удовлетворения в общении, признании, профессиональном развитии всех членов коллектива, производственных успехах и творчестве на работе. Чем более развита у руководителя данная составляющая, тем меньше вероятность того, что он предпочтет другую работу. Общий суммарный показатель экспертной оценки успешности руководителей более всего связан с такими мотивационными составляющими руководителя как: желание добиться производственных успехов всего коллектива, желание поддерживать благоприятные отношения в коллективе, которые в свою очередь отличаются требовательностью и соблюдением правил, быть признанным авторитетом в своем деле, при этом руководитель должен знать, что его результативность будет иметь материальный эквивалент, способствующий не только прожиточному минимуму, но и удовлетворению других насущных потребностей.

Таким образом, взаимозависимости между данными, полученными в ходе анкетирования и шкалами проведенных методик, свидетельствуют о том, что чем больше возраст сотрудника предприятия, в частности руководителя локомотивного ремонтного депо, тем меньшая вероятность, что он сменит место работы; ему необходимо более комфортные условия организации труда, а заработная плата и премиальные должны способствовать удовлетворению всех насущных нужд. С возрастом увеличивается потребность признания, ему необходимо быть авторитетом, наставником для молодежи, руководитель

становится более принципиальным и требовательным. При этом, чем выше возраст руководителя, тем более он ратует за дело, больше стремится к производственным успехам; для него высоко значимыми становятся потребности не только в доверительных отношениях в коллективе, но развитие и рост других членов коллектива, чему он зачастую способствует. Чем выше уровень образования у руководителя-мастера или начальника участка, тем выше у него профессиональная ответственность, но и выше вероятность смены места работы. Кроме того, уровень образования способствует низкой удовлетворенности трудом и ведет к равнодушному отношению как условиям труда, так и индифферентному отношению к окружающим членам коллектива. Чем выше уровень заработной платы, тем меньше стремления к творческой работе и тем пренебрежительнее отношение к окружающим. Чем больше стаж работы на железной дороге и структурных подразделениях, тем меньше вероятность смены работы; и тем больше он ценит место работы, стабильность, условия труда, взаимоотношения в коллективе. Чем больше руководитель работает в должности, тем меньше вероятность, что он уйдет с данного места, тем выше у него потребность в саморазвитии и развитии членов коллектива – повышение квалификации, тем более он удовлетворен условиями труда (сложность, монотонность и риск воспринимает не так критично) и социальным климатом в коллективе.

Библиографический список

1. Геранюшкина Г.П. Психология управления. Иркутск: БГУЭП, 2002. – 86с.
2. Карачарова Ю.А. Теоретико-методологические основы изучения профессиональной успешности человека / Ю.А. Карачарова // Вестник Тверского государственного университета. Сер. Педагогика и психология. – Тверь, 2009. – №10, – С. 108-113.
3. Пульт управления. Журнал для руководителей Российских железных дорог. <http://pult.gudok.ru/>.
4. Родина О.Н. О понятии «успешность трудовой деятельности»//Вестник МГУ. Серия 14. Психология. – 1996.
5. Толочек В.А. Современная психология труда. – СПб., 2005.
6. Трофимова Е.Л., Данильчук Т.И. Проблемы адаптации новых сотрудников в системе управления персоналом на малых предприятиях общественного питания // Известия Иркутской государственной экономической академии (Электронный журнал). 2013. №2.