

Abstract. The article is devoted to the specifics of the operation of the youth associations in modern Russia. The authors give different conceptual approaches to the development of youth associations and organizations and emphasize the issues of institutionalization in modern Russian conditions. The article provides some basic types of youth organizations, on the basis of which the functional role of the main activities of these structures in the political life of society is disclosed. The article also focuses on the problems of cooperation between youth organizations and associations and state and municipal authorities.

Keywords: youth, youth organizations and associations, state youth policy, political participation, political ideology

УДК 316.6

ЯНКОВСКАЯ Вера Иосифовна — к.соц.н., доцент; заведующий кафедрой естественнонаучных и гуманитарных дисциплин Нижнекамского института информационных технологий и телекоммуникаций — филиала Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева — КАИ (КНИТУ-КАИ) (423570, Россия, Республика Татарстан, г. Нижнекамск, ул. Ахтубинская, 4; yankovskayavi@mail.ru)

ХАЙДАРОВ Рамис Рамилович — к.соц.н., доцент; заместитель директора по научной работе Нижнекамского института информационных технологий и телекоммуникаций — филиала КНИТУ-КАИ (ramis-nk@rambler.ru)

ВЛИЯНИЕ РЕЙТИНГОВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК РУКОВОДИТЕЛЯ НА КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ РАБОТНИКОВ

Аннотация. В статье рассматривается современная методика оценки деловых и личностных качеств руководителя на крупном предприятии, разработанная одним из авторов. Рейтинговые характеристики, в которых отражаются выявленные деловые и личностные качества руководителя, оказывают существенное влияние на качество трудовой жизни работников.

Определение положения руководителя в социальном пространстве позволяет определить его отношение к другим работникам или их отношение к нему. На практике было доказано, что повышение качества труда лидера повышает и качество труда работников его подразделения, улучшая тем самым качество их совместной трудовой жизни.

Ключевые слова: социограмма, социальное пространство, рейтинг менеджера, репутация руководителя

Большое значение при выявлении факторов влияния на качество трудовой жизни на современных предприятиях отводится деловым и личностным качествам руководителей. Анализ данного влияния необходимо рассматривать в рамках теории менеджмента и управления. Специалисты в области управления считают, что ее центральной фигурой является менеджер, который профессионально осуществляет функцию управления. Специализация в области управления свидетельствует о наличии общих характеристик труда у руководителей разного ранга и профиля — от президента до мастеров участка.

В каждой организации есть внутренняя и внешняя среда. Внутренняя среда характеризуется напряженным взаимодействием формальной и неформальной структур. Формальные структуры строятся путем расчленения общей задачи на отдельные подзадачи и закрепления за ними людей. Так возникает в организации разделение труда. Для координации действий членов организации используется вертикальное разделение труда, или иерархия, что признается важным структурным признаком управления.

Поведение лидеров, в которых реализуются деловые и личностные качества менеджеров с нравственным содержанием, способствует повышению качества труда подчиненных, а вместе с тем — и качества трудовой жизни самого предприятия. Подобные требования относятся, на наш взгляд, и к руководителям трудовых организаций.

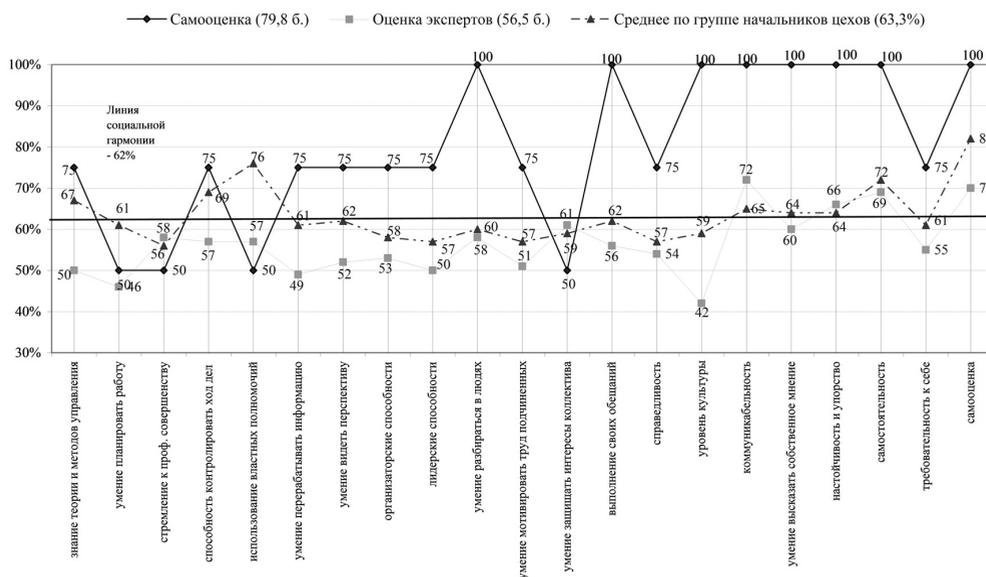


Рисунок 1. Сравнительные результаты экспертной оценки деловых и личностных качеств начальника цеха 2106 завода «Этилен» (2004 г., опрошено 27 экспертов)

Для понимания влияния рейтинговых характеристик на повышение качества трудовой жизни недостаточно знать только многообразие деловых и личностных качеств руководителя. Важно также определить наличие данных качеств у конкретного менеджера на уровне достижения и уровне притязания, т.е. в динамике. На ПАО «Нижнекамскнефтехим» под руководством одного из авторов с этой целью была разработана и уже длительное время используется методика «Оценка деловых и личностных качеств руководителя». В ней как один из основных методов применяется метод экспертных оценок. В данной методике были реализованы идеи Л.Д. Кудряшовой, которая определила 59 качеств, необходимых современному руководителю в промышленности [Кудряшова 1986]. После опроса 25 экспертов¹ о значимости данных качеств в конкретной деятельности и обработки полученных результатов были определены самые важные из них – 21. Именно эти 21 качество, по-нашему мнению, и являются обязательными для руководителей высшего, среднего и низового уровня.

Анкета, по которой проводится экспертный опрос, включает в себя список 21 качества, словарь-перечень характеристик и бланк для ответа, на котором написана фамилия исследуемого руководителя. Каждое качество измеряется с помощью 5-балльной шкалы, где 1 – наиболее низкий уровень наличия качества, 5 – максимальное его значение. По результатам оценки экспертов вычерчивается социограмма – графическое изображение социальных (экспертных) оценок на шкале от 0 (минимальное значение) до 100% (максимальное значение) по этим 21 критерию (см. рис. 1). Социограмма дает богатый материал для дифференцированного анализа каждой характеристики, определения меры успеха, рейтинга менеджера, его репутации, а также позволяет точно определить качественный уровень управленческой деятельности по использованию уровня достижения, уровня притязания за разные промежутки времени, т.е. в динамике.

Необходимость определения оценки деловых и личностных качеств менеджеров связана также и с тем, что управлению на тех или иных участках работы нужны раз-

¹ В качестве экспертов в 1998 г. выступили руководители высшего и среднего уровня ПАО «Нижнекамскнефтехим».

личные работники. Функциональные взаимоотношения в коллективе построены на руководстве в трех направлениях: управление формальной группой, неформальной, а также самоуправление работника. Именно оптимальное взаимодействие деловых и личностных качеств руководителя на этих направлениях создает условия для повышения качества трудовой жизни как для подчиненных, так и для предприятия в целом. Методика оценки деловых и личностных качеств управленческой деятельности основана на выявлении в результате экспертного опроса социального мнения об уровне проявления этих качеств в практической деятельности руководителя.

Деятельность любого руководителя происходит в определенном социально-профессиональном окружении. Оно тесно связано с понятием социального пространства. При этом социальное пространство в корне отличается от пространства геометрического и определяется ответом на вопрос: «Кем человек работает?» Люди, находящиеся вблизи друг друга в геометрическом пространстве (например, директор и рабочий в операторной), в социальном пространстве отделены существенной дистанцией. И наоборот, люди, находящиеся далеко друг от друга в геометрическом пространстве (два директора разных заводов акционерного общества), могут быть очень близки социально. Человек может проехать тысячу километров геометрического пространства, не изменив своего положения в социальном пространстве (начальник смены в г. Нижнекамске и в г. Находке), и наоборот, оставшись в том же геометрическом пространстве, он может радикально изменить свое социальное положение (начальник смены занял должность начальника цеха на одном и том же заводе).

Таким образом, определить положение руководителя в социальном пространстве означает определить его отношение к другим работникам или их отношение к нему. Совокупность полученных социальных связей достаточно тесно увязывается с качеством трудовой жизни. При этом данные социальные связи отражают необходимый набор деловых и личностных свойств менеджера. В названной выше методике они измеряются, как уже указывалось, 21 параметром. Измерение происходит с трех позиций на шкале от 0 до 100%. Эти три позиции представляют собой поле социального пространства. Первая позиция – это самооценка руководителя по 21 параметру. Вторая позиция – это основная часть поля социального пространства, оценка подчиненных, коллег, равных по социально-профессиональному статусу, и тех, кому подчиняется данный руководитель в рамках своего поля. Общая оценка в данной позиции (по 21 параметру) формируется на основании опроса не менее 6 чел. в каждой из трех социально-профессиональных групп, т.е. от 18 до 35 чел. Третья позиция представляет собой среднюю оценку по 21 параметру, сформированную по социально-профессиональной группе, к которой относится исследуемый руководитель. Так, в табл. 1 приведены данные начальника цеха 2106 завода «Этилен» ПАО «Нижнекамскнефтехим» за 2010 г. В графе 3 приводятся цифры, отражающие его самооценку по 21 параметру (первая позиция), в четвертой – общая оценка опрошенных экспертов из числа его подчиненных, коллег и руководителей (вторая позиция), в пятой – сгруппированная общая оценка начальников цехов всего акционерного общества (третья позиция).

На основе анализа данных, указанных в таблице, можно определить, что четыре качества эксперты (графа 4) определили как высокие (поз. 2, 3, 8, 21). Их уровень достижения приближен к оптимальному, равному 62%. Остальные имеют уровень достижения меньше данного значения. При сравнении самооценки (графа 3) и оценки экспертов (графа 4) выявляется следующее. По 17 качеств самооценка выше, чем оценка экспертов, по 3 качествам (поз. 1, 15, 18) – адекватная, а по 1 качеству (поз. 4) – ниже оценки, данной экспертами.

Самооценка – это эмоционально окрашенная оценка самого себя. Она состоит из двух составляющих: фундаментальной, отражающей представление человека о самом себе и окружающем мире, и ситуативной. В данном случае мы рассматриваем ситуативную самооценку, которая определена по трем уровням: заниженному, адекватному, завышенному. При оценке своих деловых и личностных качеств руководитель цеха 2106 переоценивает собственные возможности. Это приводит к ухудшению качества работы и снижает качество трудовой жизни его работников.

Таблица 1

Оценка деловых и личностных качеств начальника цеха 2106

№ п/п	Деловые и личностные качества руководителя	Само-оценка	Оценка экспертов	Среднее значение по группе нач. цехов (состав. на основе норм оценок 250 чел.)
	<i>I. Качества, развитые очень высоко (суперзона)</i>	–	–	–
	<i>II. Качества, развитые высоко (перспективная зона)</i>			
1.	Стремление к профессиональному совершенствованию	50	58	56
2.	Коммуникабельность	100	72	65
3.	Настойчивость и упорство	100	66	64
4.	Умение защищать интересы коллектива	50	61	59
	<i>III. Качества, развитые на среднем уровне (потенциальная зона)</i>			
5.	Умение стимулировать труд подчиненных	75	51	57
6.	Организаторские способности	75	53	58
7.	Умение высказывать собственное мнение	100	60	64
8.	Самостоятельность	100	69	72
9.	Выполнение своих обещаний	100	56	62
10.	Требовательность к себе	75	55	61
11.	Лидерские способности	75	50	57
12.	Умение разбираться в людях	100	58	60
13.	Справедливость	75	54	57
	<i>IV. Качества, развитые ниже среднего (номинальная зона)</i>			
14.	Знание теории и методов управления	75	50	67
15.	Умение планировать работу	50	46	61
16.	Умение перерабатывать информацию	75	49	61
17.	Способность контролировать ход дел	75	57	69
18.	Использование прав и власти	50	57	76
19.	Умение видеть перспективу	75	52	62
20.	Уровень культуры	100	42	59
21.	Самооценка	100	70	82
	ΣП21		1186	

Данные показатели начальника цеха необходимо сравнить со средними по его должности оценками – нормами (графа 5). Эти нормы накапливались по мере работы с экспертной методикой и теперь выступают в качестве надежного эталона. При сравнении оценок экспертов и средних значений (нормы) по виду должности начальника цеха (СПГ-3) определено, что только одно качество (поз. 3) – коммуникабельность – у исследуемого руководителя эксперты оценивают выше этого значения. У 12 качеств уровень оценки экспертов соответствует среднему значению (норме) по группе, а у 8 – ниже, чем это отражается в эталоне, существующем в акционерном обществе. Так, например, такое качество, как умение контролировать ход дел, имеет в качестве нормы у большинства начальников цехов данного предприятия оценку 69%. У начальника цеха 2106 данное качество оценивается в 57%. Расхождение составляет 12%, что указывает на более слабую способность осуществлять контроль при проведении работы со своим коллективом.

На рис. 1 представлена социограмма начальника цеха 2106 в виде сравнительного анализа всех трех позиций его социально-профессионального поля. При этом уровень каждого параметра по трем позициям определяется по шкале от 0 до 100% и сравнивается с уровнем «социальной гармонии», равным 62% [Янковская 2003: 47]. Именно при таком значении каждого параметра по второй позиции создаются оптимальные условия для развития качества трудовой жизни в данном цехе. Эти же параметры по второй позиции дают возможность определить коэффициент меры успеха $K_{м.у.}$ (рейтинг) в управленческой деятельности каждого руководителя. Данный коэффициент определяется по алгоритму:

$$K_{м.у.} = \frac{\sum \Pi_{21}}{21}$$

где $\sum \Pi_{21}$ – это общее значение оценок экспертов 21 делового и личностного качества (параметра) руководителя.

Отсюда коэффициент меры успеха руководителя цеха 2106 в 2010 г. на основе опроса 33 экспертов из числа подчиненных, коллег и руководителей составляет:

$$K_{м.у.2010} = \frac{\sum \Pi_{21}}{21} = \frac{1186}{21} = 56,5\%$$

Возвращаясь к анализу социограммы, приведенной на рис. 1, можно сделать следующие выводы.

1. Уровень притязаний деловых и личностных качеств руководителя цеха 2106 достаточно высок. Он показан сплошной ломаной линией самооценки. Особенно высок уровень притязаний по эмоциональному осознанию таких качеств, как уровень культуры (100%), коммуникабельность (100%), выполнение своих обещаний (100%), самостоятельность (100%), настойчивость и упорство (100%), умение разбираться в людях (100%). Уровень достижений по тем же качествам представлен оценкой экспертов и обозначен линией с кубиками. Разница в значениях, кроме этих 5 качеств, достаточно существенная, особенно по тем показателям, по которым данный руководитель оценил себя в 100%.

2. Динамика изменений показывает, что уровень притязаний начальника цеха 2106 по 17 показателям деловых и личностных качеств выше, чем уровень их достижений.

3. Для повышения качества трудовой жизни необходимо провести с ним подготовку и обучение управленческой деятельности по конкретной программе.

4. При сравнении данного значения с коэффициентом оптимального уровня ($K_{м.у.опт.} = 62\%$) с коэффициентом меры успеха, полученным начальником цеха на основе оценок экспертов ($K_{м.у.2010} = 56,5\%$) установлено, что его уровень ниже на 5,5%:

$$K_{м.у.опт.} - K_{м.у.2010} = 62\% - 56,5\% = 5,5\%.$$

5. Данная цифра еще раз подчеркивает недостаточное влияние деловых и личностных качеств руководителя на трудовую жизнь в своем цехе, особенно по таким показателям, как умение планировать работу (оценка экспертов равна 46%), уровень профессиональных знаний (58%), умение мотивировать труд подчиненных (51%), уровень культуры (42%).

6. Таким образом, рейтинговая характеристика, полученная в результате опроса экспертов, показывает недостаточное влияние руководителя на повышение качества трудовой жизни работников данного цеха.

Начальник цеха 2106 совместно с социологом, а затем с директором завода на основе этих данных выявил основные проблемы, которые создавали трудности в его управленческой деятельности. В процессе анализа результатов экспертных оценок и выявленных проблем была сформулирована конкретная программа по профессиональной подготовке этого руководителя.

Через 4 года, в 2014 г., снова было проведено изучение социально-профессионального пространства руководителя 2106 цеха по этой же методике при участии 34 экспертов. На рис. 2 представлена социограмма, на которой отражена динамика деловых и личностных качеств данного менеджера.

Линия с кубиками – это показатели оценок экспертов в 2014 г., штриховая линия – это показатели оценок экспертов в 2010 г. По 15 показателям исследуемых качеств в 2014 г. произошел рост по оценкам экспертов, т.е. улучшение профессиональной деятельности. При этом в 2014 г. коэффициент меры успеха ($K_{м.у.2014}$) по сравнению с 2010 г. увеличился на 7,4%:

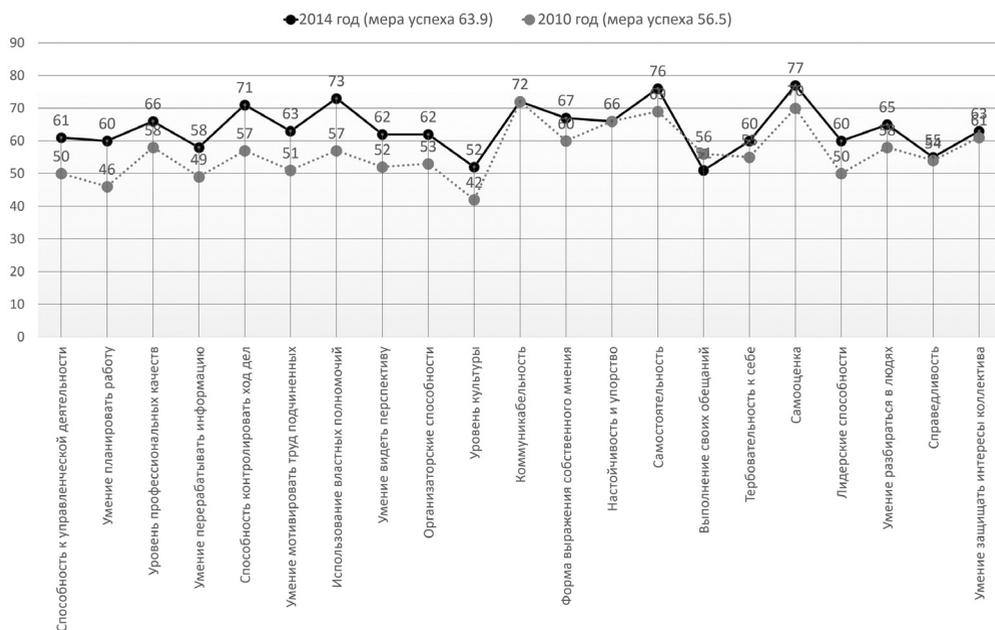


Рисунок 2. Динамика деловых и личностных качеств начальника цеха 2106 (2010–2014 гг.)

$$K_{M.y.2014} - K_{M.y.2010} = 63,9\% - 56,5\% = 7,4\%.$$

Наиболее положительная динамика произошла по следующим деловым качествам: способность контролировать ход дел повысилась на 14%; умение мотивировать труд подчиненных – на 12%; умение планировать работу – на 14%; организаторские способности – на 9%.

Кроме того, коэффициент меры успеха в 2014 г. вырос по сравнению с оптимальным его уровнем на 1,9%:

$$K_{M.y.2014} - K_{M.y.опт.} = 63,9\% - 62\% = 1,9\%.$$

Таким образом, рейтинговые характеристики, а вместе с ними и качество труда руководителя цеха 2106 за прошедшие 4 года улучшились на 7,4%. Как уже говорилось выше, деловые и личностные качества менеджера тесно связаны с качеством труда его подчиненных. Повышение качества труда лидера повышает и качество труда работников его подразделения, увеличивая тем самым в положительную сторону качество их совместной трудовой жизни.

Подобные исследования на ОАО «Нижнекамскнефтехим» ведутся уже 16 лет. Эмпирические параметры, а также анализ на их основе имеются на 2 892¹ руководителей. Данная методика позволяет, как под микроскопом, разглядеть каждое качество отдельно. При этом определяется его уровень, виды социальных связей и конкретные проблемы, связанные с этим качеством. Регулирование параметра того или иного качества способствует изменению качества трудовой жизни данного подразделения в ту или иную сторону. Если уровень параметра увеличивается, будет повышаться и качество трудовой жизни. Если уровень показателя этого же качества будет уменьшаться, снижаться будет и качество совместной трудовой жизни коллектива. Кроме того, сам рейтинг отражает репутацию руководителя (от латинского *reputation* – обдумывание, размышление), т.е. его компетентность, нравственный

¹ Архив лаборатории социологических и психологических исследований ОАО «Нижнекамскнефтехим».

облик, авторитет. При этом, с одной стороны, в ней воплощается общественное признание достоинства прошлой деятельности, а с другой – она оказывает влияние на роль и место данного субъекта в дальнейшей совместной деятельности. Данная система определения деловых и личностных качеств руководителя, которые отражены в рейтинговых характеристиках, также эффективно используется при аттестации менеджеров. Так, например, в 2007 г. аттестацию на соответствие занимаемой должности в центральной аттестационной комиссии прошли 470 работников. Из них 373 руководителя получили оценку экспертов (рейтинговые характеристики) выше среднего уровня, который для данной социальной группы равен 69% (баллам), при этом теоретически возможный максимальный уровень – 100.

В первую строку из десятка наиболее успешных менеджеров, аттестованных в 2007 г., вошел руководитель, который в 2014 г. был назначен генеральным директором данного предприятия. Результаты подобных исследований, а именно десятка лучших руководителей, обязательно освещаются в ведомственной газете «Нефтехимик», что способствует общему признанию компетентности данных руководителей в управленческой и трудовой деятельности.

Таким образом, данную систему оценки деловых и личностных качеств руководителей можно назвать методом социального управления, использование которого способствует повышению не только качества труда руководителя и подчиненных, но и качества трудовой жизни на предприятии в целом.

Список литературы:

Кудряшова Л.Д. 1986. *Каким быть руководителю: психология управленческой деятельности*. Л.: Лениздат. 160 с.

Янковская В.И. 2003. Основные составляющие качества трудовой жизни. – *Стандарты и качество*. № 2. С. 46-48.

YANKOVSKAYA Vera Iosifovna, Cand.Sci.(Soc.), Associate Professor, Head of the Chair of Science and Humanities, Nizhnekamsk Institute of Information Technology and Telecommunications, the branch of A.N. Tupolev Kazan State Technical University (Akhtubinskaya st., 4, Nizhnekamsk, Republic of Tatarstan, Russia, 423570; yankovskayavi@mail.ru)

KHAYDAROV Ramis Ramilovich, Cand.Sci.(Soc.), Associate Professor; Deputy Director in Scientific Work, Nizhnekamsk Institute of Information Technology and Telecommunications, the branch of A.N. Tupolev Kazan State Technical University (Akhtubinskaya st., 4, Nizhnekamsk, Republic of Tatarstan, Russia, 423570; ramis-nk@rambler.ru)

THE INFLUENCE OF RATING CHARACTERISTICS OF THE ORGANIZATION LEADER ON THE QUALITY OF THE WORKING LIFE OF THE EMPLOYEES

Abstract. *The article considers the modern method of assessment of professional and personal leader's qualities in big companies. Rating characteristics, which reflect the business and personal characteristics of leaders have a significant impact on the quality of the working life of the employees.*

The positioning of the organization's leader into the social space allows determining his relation to other employees and their attitude to him. The improving of the leader's labour quality increases the employees' labour quality and in such a way positively improves their common working life.

Keywords: *sociogram, social space, manager's rating, leader's reputation*
