

Секция «Психология»

**Разработка и апробация программы психологической оптимизации
процесса обновления управленческих кадров**

Коробейникова Елена Владимировна

Аспирант

*Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Социальных
наук, Балахна, Россия*

E-mail: jara7777@mail.ru

Идущие в российских компаниях организационные изменения создают запрос на разработки технологий качественного обновления менеджерского корпуса. Такая работа имеет значимые психологические аспекты и требует своего психологического обоснования. Она направлена на преодоление психологических барьеров, связанных с действием дореформенных этнокультурных, ментальных и поведенческих стереотипов, что является необходимым психологическим условием перехода отечественных компаний к рыночным механизмам управления.

Для решения данной задачи в русле системного и субъектно-деятельностного подходов проведена разработка программы психологической оптимизации процесса обновления управленческих кадров. Основные принципы программы: 1) принцип обязательного предварительного выявления вектора развития организации в конкурентной среде и моделирование на его основе необходимых изменений в парадигме управления (ПУ) и психологическом профиле эффективных менеджеров (ПМЭМ); 2) принцип дифференцированного подхода к оценке субъектов, участвующих в обновлении, с выделением трех уровней психологической пригодности к эффективной деятельности в условиях ПУ определенного типа: полностью пригодны, годны, непригодны (на основе теоретических положений Е.А. Климова); 3) принцип личностного развития в обучении. Этапы программы: организационная диагностика, моделирование, оценка, реализация, повторная диагностика. Длительность программы: 568 часов. Используемые диагностические методы: метод организационной диагностики (авторская методика «Анализ парадигмы управления в организации»), психодиагностический метод, экспертная оценка эффективности управленческой деятельности менеджера. Используемые инструменты: ассессмент-центр, модули корпоративного обучения. Ожидаемый результат от реализации программы: сформированные команды менеджеров, объединенные общим видением вектора развития организации и имеющие высокую психологическую пригодность к эффективной деятельности в условиях новой ПУ определенного типа.

Апробация разработанной программы проведена в период 2006–2010 гг. на предприятии ФГУП «Нижегородский НИИ радиотехники (ННИИРТ)» в условиях организационных изменений (смены формы собственности). Участвовали: 204 чел. - менеджеры среднего звена в возрасте от 25 до 60 лет (159 муж., 45 жен.); 188 чел. - сотрудники, рекомендованные в управленческий кадровый резерв, и самовыдвиженцы в возрасте от 25 до 50 лет (143 муж., 45 жен.). В состав экспертной группы вошли 6 менеджеров высшего звена и сотрудники, непосредственно взаимодействующие с оцениваемыми субъектами.

Итоги апробации на уровне парадигмы управления.

Установлено, что при внедрении организационных изменений в ПУ произошли существенные трансформации в направлении, определенном высшим менеджментом пред-

приятия в качестве основного вектора его развития. А именно, иерархическая ПУ с частью компонентов семейного типа, характерная для предприятия на начальном этапе внедрения организационных изменений (2006 г.), трансформирована в деловую ПУ (2010 г.), доминирующие компонентные типы которой значимо коррелируют между собой (r_s от 0,31 до 0,41; $p < 0,01$). Дополнительно выявлено, что для реализованного перехода характерны две особенности. Во-первых, трансформация ПУ осуществлена через преодоление в ее структуре состояния аморфности. Во-вторых, накопление признаков аморфности сначала произошло в компонентах инструментальной составляющей ПУ (прежде всего, за счет неравномерного повышения значимости делового типа в системах мотивирования и корпоративного обучения персонала; $T_{эмп}$ от 351,0 до 478,0; $p < 0,01$), а только затем - в ценностной составляющей в виде повышения значимости организационных ценностей достижения результата и ориентации на внешнюю среду.

Итоги апробации на уровне менеджеров среднего звена.

На этапе оценки выявлено, что только 22,5% работающих менеджеров полностью поддерживают внедряемые на предприятии изменения и способны достигать высокой эффективности в условиях новой ПУ экономически перспективного делового типа - их психологический профиль соответствуют ПМЭМ по типу «Предприниматель». Следовательно, необходимость проведения обновления в «ННИИРТ» подтверждена относительно 77,5% менеджеров, прошедших оценку, в том числе для 18,5% - рекомендовано прохождение модулей корпоративного обучения, для 59% - рекомендована вертикальная ротация с понижением в должности. Для проведения обновления управленческих кадров на предприятии из числа сотрудников-претендентов сформирован управленческий кадровый резерв: оперативный (77 чел.) и перспективный (43 чел.).

Этап реализации включал в себя проведение модулей корпоративного обучения и вертикальной ротации.

Результаты прохождения 5 модулей корпоративного обучения по авторской программе «Эффективный менеджер: развитие личностных качеств и управленческих умений» показали, что необходимым базисом для статистически значимого повышения психологической пригодности субъектов, участвующих в обновлении, к эффективной деятельности в условиях новой ПУ является изначальное присутствие у них определенной ценностной иерархии ($T_{эмп}$ от 186,5; $p < 0,01$ до 303,0; $p < 0,05$). В данном случае речь идет о необходимом доминировании ценностей результата и морали, которое соответствует ПМЭМ по типу «Предприниматель».

В ходе проведения вертикальной ротации достигнуто значительное пополнение среднего уровня управления менеджерами, имеющими индивидуально-психологический профиль по типу «Предприниматель» (в 2006 г. - 46 чел.; в 2010 г. - 132 чел.). Далее, анализ экспертных оценок эффективности управленческой деятельности субъектов, участвующих в обновлении, выявил существенные изменения. С помощью двухфакторного дисперсионного анализа с повторными измерениями установлена статистическая достоверность совместного влияния внутригруппового фактора (тип ПУ) и межгруппового фактора (тип ПМЭМ) на зависимую переменную (экспертную оценку управленческой эффективности) на высоком уровне статистической значимости: $F_{AB} = 2244,525$, $p = 0,000$. Следовательно, психологическим условием эффективного обновления менеджерского корпуса в процессе внедрения организационных изменений является оптимальное соответствие индивидуально-психологических особенностей субъектов (работающих мене-

джеров или претендентов на управленческую должность) и формирующейся ПУ определенного типа.

В целом, показано, что разработанная программа обеспечивает наиболее быстрый переход организации на новый уровень развития и способствует личностному совершенствованию персонала.