

СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ: УРОВНИ И ЭТАПЫ ПОДГОТОВКИ

Л.В.Кузнецова

Решение проблемы оптимизации руководства и в теоретическом и в прикладном аспектах должно начинаться с подготовки управленческих кадров. Действительным средством повышения эффективности управления является подготовленность его субъектов, что предполагает сформированность управленческих знаний, умений и навыков. Под качественной подготовленностью мы понимаем профессиональные, личностные и управленческие знания, умения и навыки, направленные на эффективное обеспечение деятельности.

Говоря об управленческой деятельности, мы, прежде всего, определяем ее качество. «Качество – это философская категория, отражающая важнейшие стороны объективной действительности, качественная определенность предметов и явлений есть то, что делает их устойчивыми, что разграничивает их и создает бесконечное разнообразие мира. Качество есть существенная определенность предметов, в силу которой он является данным, а не иным предметом и отличается от других предметов».¹

Профессиональные способности субъектов управления определяются не только содержательной стороной обучения (общеобразовательные, профессиональные компоненты), но и уровнем осознания своих профессиональных качеств. Профессиональное качество, которое необходимо развить специалисту, должно быть четко представлено с точки зрения его развития. В ходе овладения профессиональными качествами субъекты управления переключаются с одного уровня на другой, совершенствуя свои знания, умения и навыки, соответственно складывается и структура их способностей. В способностях проявляется их готовность, желание качественно, умело осуществлять управленческую деятельность.

Определение качественно и количественно охарактеризованных уровней развития управленческих качеств выполняет ряд функций. Во-первых, уровни служат ориентиром в процессе овладения субъектами управления определенными знаниями, умениями и навыками. Во-вторых, осознание недостаточного

уровня развития этих качеств и высокой его значимости в профессиональной деятельности может служить предпосылкой его совершенствования. В-третьих, необходимо заметить, что характеристики высокого уровня развития управления процессом выступают как эталон, направляющий процессы развития и саморазвития качества и вместе с тем, как требования к профессионализму субъектов управления. Уровневые характеристики используются в процессе диагностики эффективности управления профессиональной деятельностью. Всесторонний анализ деятельности и выявление у субъектов управления низкого и среднего уровней развития качества служит основой для дальнейшей работы по его развитию, корректировке системы умений, установления взаимосвязей между отдельными структурными компонентами. Критический уровень развития процесса управления деятельностью, отсутствие у субъектов управления положительной мотивации к управленческой деятельности, нежелание и неумение регулировать процесс управления ставят под сомнение их профессиональную пригодность, возможность осуществления ими эффективного управления профессиональной деятельностью.

Уровни профессиональной пригодности субъектов управления можно рассматривать как определенные ступени в ходе освоения управленческих знаний. Под уровнем профессиональной пригодности субъектов управления нами понимается состояние данного качества в определенный момент времени, которое характеризуется определенными показателями.

Мы считаем, что основным показателем развитости управленческих знаний, умений и навыков является степень их сформированности и осознания субъектами управления. Следовательно, можно предположить, что чем выше уровень развития отдельных компонентов качества, тем выше уровень развития качества в целом. В свою очередь, развитость отдельных компонентов качества будет определяться сформированностью составляющих каждого из них. Вместе с тем, изучение интегрированного качественного личностного управления должно учитывать взаимосвязи между его компонентами, которые определяются в ходе комплексной их реали-

¹ Философский словарь /Под ред. И.Т. Фролова. – М.: Политиздат, 1987. – С. 171.

зации в управленческой деятельности. Мы вправе предположить, что на высоком уровне управления все его компоненты будут в относительно равной степени сформированы и взаимосвязаны, а низкий уровень будет представлен слабым развитием и взаимообусловленностью составляющих. В качестве критериев оценки уровней повышения эффективности управления можно использовать: профессионализм, частоту проявления структурных элементов, их яркую выраженность в управленческой деятельности и привычность реализации, способность субъекта к интеграции разных компонентов процесса управления, устойчивость и необходимая их упорядоченность, отсутствие противоречивости между планированием и реализацией в практике управленческих действий. На основании обозначенных положений предлагается выделить четырех базовых уровней управленческой деятельности: критический, низкий, средний (достаточный), высокий (оптимальный).

Критический уровень управления указывает на непригодность управленческих компонентов к деятельности, невозможность осуществления функций управления в работе субъектов управления. Минимальная степень осознания использования управленческих знаний, умений и навыков в ситуации любой сложности. Этот уровень означает отсутствие направленности на осуществление процесса управления на научной основе. Нежелание осваивать основы управления, формальное осуществление управленческих действий не могут способствовать повышению эффективности управления. Осуществление управленческих действий без учета интегративности всех компонентов ведет к снижению эффективности управления. В этой ситуации процесс управления не приобретает профессиональных качеств, а процесс его развития не соотносится с личными и профессиональными качествами руководителей и организаторов профессиональной деятельности. На этом уровне могут ситуативно проявляться отдельные элементы процесса управления: определение цели и задач, определение функций и принципов управления, создание условий и определение диагностики. И в основном это исполнительский аспект.

Низкий уровень, в отличие от критического, характеризуется проявлениями умений и навыков управленческой деятельности, которые при столкновении организаторов деятельности с трудностями при осуществлении управления, могут привести к искажению управленческих навыков и умений. Управлен-

ческие знания еще не стали постоянным побудительным стимулом профессиональной деятельности и совершенствования управления. На этом уровне субъекты управления испытывают значительные затруднения в осуществлении управления, способны обеспечить лишь частичную продуктивность деятельности организаторов профессиональной деятельности. Составляющие компоненты управления проявляются эпизодически, в наиболее типичных ситуациях профессиональной деятельности. Оценка специалистами своей деятельности осуществляется, в основном, извне, а необходимость коррекции не всегда является руководством в дальнейших действиях. На этом уровне повышения эффективности управления нет целостного образа процесса управления, знания об управленческой деятельности имеют поверхностный характер. Действия, направленные на повышение эффективности управления, приобретение умений и навыков, способностей проявляются редко, а отсутствие систематичности, последовательности и продуманности в ходе управленческой деятельности не дают существенных результатов. Неравномерность развития компонентов управления, слабая их интеграция в профессиональной деятельности определяют соответствующий уровень развития процесса управления в целом. В ситуациях большой степени сложности управленческие знания, умения и навыки проявляются слабо.

Средний уровень (достаточный) повышения эффективности управления характеризуется достаточно высокой степенью развитости и взаимосвязанности его компонентов. Исключение составляют функции управления, которые проявляются лишь в отдельных случаях и в недостаточной степени, на недостаточном качественном уровне. Компоненты управления на данном уровне детерминированы относительно устойчивыми профессиональными мотивами, управленческими знаниями и умениями, которые при длительном периоде профессиональных затруднений могут терять свою устойчивость. На этом уровне повышения эффективности управления субъект использует в профессиональной деятельности компоненты управления, способен творчески подходить к решению управленческих задач, видеть их позитивные и негативные стороны, иметь направленность на саморазвитие, ориентируясь при этом на образец-идеал руководителя. Важным достижением на среднем уровне является

СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ: УРОВНИ И ЭТАПЫ ПОДГОТОВКИ

ся способность интегрировать в практической деятельности компоненты управления.

Высокий уровень (оптимальный) характеризуется осознанием специалистом себя как субъекта управления, ярким проявлением всех компонентов процесса управления, направленностью на творчество в процессе организации и регулирования деятельности. Его отличают осознанность, целенаправленность и планомерность профессиональных действий, способность личности к переключению от негативных действий к позитивным действиям для повышения эффективности управленческой деятельности. Он направлен на профессиональное самосовершенствование субъекта управления, готовность самостоятельно управлять, имея в основании личностные и профессиональные качества. Актуальной и профессионально необходимой на этом уровне совершенствования управления является потребность личности в приобретении навыков, умений и знаний управления. Система профессиональных знаний и умений выступает достаточно устойчивым регулятором управленческих действий, поведения сотрудников в процессе профессиональной деятельности. Рассматриваемый уровень определяется высокой степенью согласованности и взаимосвязанности компонентов управления, возможностью их одновременного проявления в деятельности. Данный уровень способен обеспечить наиболее высокую творческую продуктивность профессиональной деятельности ее организаторов, инициативность и активность на всем его протяжении, во всех его звеньях, что проявляется в стремлении находить новые более совершенные формы организации управления. Высокий уровень управления представляется целью - идеалом его совершенствования. Он обеспечивает повышение эффективности управления и во многом успех профессиональной подготовки специалистов.

Выделенные уровни управления могут встречаться и не в "чистом" виде, проявляться в различных их сочетаниях в зависимости от комбинации компонентов управления, их развитости и интегративности. Степень осознания приобретения управленческих знаний, умений и навыков выступает в форме внутренней необходимости к действию.

Нельзя не учитывать и влияние индивидуального подхода к управлению, уровня профессиональной подготовленности, стиля управления, отношения к профессиональным обязанностям и самосовершенствованию.

Итак, представив в разработанных

уровнях основную информацию об управлении, мы одновременно отразили в ней предвосхищаемый результат развития процесса управления, как мотивирующей силы этого процесса и ее нормативный образ, на основании которого может быть выработана целостная, последовательная программа, ведущая к достижению идеала. Изучение основных проблем и вопросов управления призвано обеспечить подготовку управленцев различного звена, сформировать их управленческую культуру, создать необходимые предпосылки для теоретического понимания и практического применения управленческих знаний, умений и навыков. Важно в этом процессе субъектам управления иметь в виду тот уровень, "предел", качественные ступени, которые ими могут быть достигнуты в процессе подготовки специалистов посредством повышения качества управления. Высокий уровень будет выступать как цель-идеал управления профессиональной деятельностью. Структурные элементы управления и указанные между ними взаимосвязи составляют содержательную сторону управленческой деятельности, тот состав, который подлежит совершенствованию в процессе управления деятельностью. Данные уровни отображают изучаемое качество таким, каким оно должно быть у организаторов и руководителей управленческой деятельности. Они содержат знания о должном уровне управленческих знаний, обеспечивающих эффективность профессиональной деятельности, ее качественный уровень и результат.

Предложенные уровни управления носят идеализированный характер, являясь прообразом создаваемой модели управления деятельностью, показывают весь комплекс управления в "идеальном" виде: с равномерной развитостью и представленностью структурных элементов без учета на данный момент индивидуальности стиля управления отдельного субъекта. На основании управленческих знаний, умений и навыков, достигнутых уровней управления появляется возможность построения целенаправленной модели субъекта управления профессиональной деятельностью.

В целом, основные требования, предъявляемые к субъекту управления можно скомпоновать в четыре основных блока, составляющих модель субъекта управления:

1. Функционально-предметная составляющая модели субъекта управления (профессиональные требования):

- высокий профессионализм;

- способность к профессиональной адаптации;

- способность к интеграции с субъектами управления: структурными подразделениями, отдельными личностями;

- компетентность;

- знание и понимание руководителем всего круга обязанностей.

2. Функционально-предметная и частично личностная составляющие модели (социально-психологические требования):

- умение управлять отдельными личностями, коллективами;

- умение организовывать управленческую деятельность;

- знание нормативной базы по организации профессиональной деятельности и умение применять их в деятельности;

- уровень психологической совместимости;

- эффективность принимаемых решений.

3. Личностная составляющая модели субъекта управления (личные требования):

- понимание сущности и значимости управленческой деятельности;

- следование этическим и правовым нормам общества, наличие аксиологических установок;

- знание законов межличностного общения и умение использовать их в управленческой деятельности;

- способность принимать решение и нести за них ответственность;

- уровень притязаний;

- моральная готовность;

- личностные свойства руководителя (коммуникативные качества, волевые качества, профессиональная подготовка);

- склонность к организационной деятельности.

4. Творческая составляющая модели субъекта управления (творческие требования):

- творческое отношение к работе;

- владение методами творчества;

- наличие идеалов;

- состояние адаптированности личности.

Знание основных управленческих требований позволяет включать их в разнообразные виды деятельности, используя сочетание различных форм, методов, приемов, направленных на обеспечение такого взаимодействия его участников, в ходе которого наблюдаются их деловые отношения, возникает профессиональная морально - психологиче-

ская обстановка, содействующая возникновению морально - деловых и нравственно-личностных отношений в системе управления обеспечивающей подготовку управленческих кадров.

Прежде всего, необходимо способствовать тому, чтобы управленческая деятельность стала осмысленной, что обеспечивается выдвижением ее соответствующей цели, воспринимаемой участниками профессиональной деятельности как своей собственной и выполняющей функцию цели-мотива. Это активизирует управленческие знания и умения субъекта управления, повышает его готовность действовать.

Для повышения качества управленческой деятельности (управленческих знаний, умений и навыков) следует усложнять цели управленческой подготовки, изменяя от более простых, менее ценных в педагогическом отношении целей-задач к социально более значимым и профессионально более ценным. Взаимное планирование и совместный анализ выполненного задания обеспечивает активную позицию каждого участника управленческой деятельности. Обязательным требованием к управленческой деятельности является ее соответствие интересам сотрудников и выработка необходимых для взаимодействия специфических управленческих умений и навыков.

Зависимость качества в управленческой деятельности от подготовленности субъектов управления очевидно. Усложнение управленческой деятельности находится в прямой зависимости от подготовленности управленческих кадров.

Большое значение для приобретения управленческих знаний, умений и навыков в настоящее время приобретают совместные учебно-тренинговые занятия с начинающими и более опытными организаторами управленческой деятельности, умеющими управлять и решать сложные управленческие задачи. Кроме того, можно использовать специальные упражнения с варьированием их выполнения; дополнительные задания на стадии принятия управленческого решения, подготовка аналитического отчета по результатам деятельности; знание и использование нормативных документов по организации профессиональной деятельности; умение определять и формулировать цели профессиональной деятельности; умение прогнозировать конечный результат; проведение занятий с руководителями структурных подразделений по организации и планированию

СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ: УРОВНИ И ЭТАПЫ ПОДГОТОВКИ

профессиональной деятельности с научных позиций; конструирование целей по принципу "дерево целей"; моделирование в учебно-тренинговых занятиях ситуаций, внешних и внутренних предпосылок, приближенных к реальным условиям управленческой деятельности и требующих самостоятельного выбора управленческого решения, действий, творческой активности.

Выявление реальной картины состояния управленческих знаний, умений и навыков рекомендуем проводить в зависимости от уровня управленческой деятельности, от уровня принимаемых решений и подготовленности субъектов управления.

Для проверки эффективности целостной системы управления в учреждении выступают руководители различного ранга, представители подразделений, в той или иной мере задействованных в управленческой деятельности. Все участники управленческой деятельности разделяются на группы в соответствии с уровнем профессиональной подготовленности и занимаемой должностью.

К первой группе мы отнесли организаторов и участников управленческой деятельности, для которых важно наличие четких и конкретных управленческих указаний – «чистые исполнители». Они испытывают насущную необходимость в том, чтобы к ним самим проявляли постоянное внимание, одобряли их действия. Устойчивое доминирование лишь такой потребности, направленной на собственное благополучие, уход от ответственности, характеризует потребительскую направленность личности участников управленческой деятельности.

Вторая группа организаторов и участников управленческой деятельности, испытывает насущную необходимость в том, чтобы руководители оценивали профессиональные отношения между ними и к выполняемому долгу. При этом проявление у них положительной профессиональной направленности ситуативно и выборочно. Такое содержание и поведение уже в большей степени характеризует профессиональную направленность участников управленческой деятельности, хотя и свидетельствует о ее неустойчивости.

Ориентация на профессиональное становление в процессе подготовки обуславливает выделение различных этапов в развитии обучаемых. К концу каждого этапа субъект управления поднимается на новую ступень теоретической подготовленности, сформированности управленческих умений и навыков.

Процесс подготовки субъектов управле-

ния к их профессиональной деятельности условно можно поделить на несколько этапов, что достаточно условно в каждом учреждении. Все зависит от степени подготовленности управленческих кадров, сложности решаемых ими управленческих задач.

Первый этап примерно охватывает от 1 до 3 месяцев занятий по изучению проблем управления с инспекторами и руководителями отделов и отделений различных структурных подразделений. Большинство субъектов управленческой деятельности относятся к первому уровню управления. Этот этап характерен применением управленческих ситуаций малой степени сложности: преимущественное использование одобряющей оценки; выявление недостатка, ставшего привычным; формальное выполнение функциональных обязанностей. Для участников этой группы управление становится эффективным, если руководитель группы с первых занятий убеждает в необходимости осуществлять управление с научных позиций, приобретения знаний и умений, отработки навыков. Основное предназначение данного этапа – приобретение управленческих знаний, которое осуществляется во время прослушивания специального курса по основам управления.

Второй этап охватывает примерно от 3 до 6 месяцев, и большинство участников группы в процессе его приобретают второй уровень управления. На этом этапе положительно зарекомендовали себя ситуации средней степени сложности: противоречивого выбора; приобретения навыков аналитической работы; умение формулировать первичные цели и задачи; знания необходимых условий и форм планирования профессиональной деятельности. Содержание занятий нацелено на закрепление сформированных на первом этапе положительных черт и качеств, управленческих знаний. Особенность этого этапа заключается в применении принципа индивидуального подхода, направленного на выработку у субъектов управленческой деятельности профессионализма, умения принимать первоначальные управленческие решения, чувства ответственности перед коллегами, интереса к управленческой деятельности, повышению уровня управленческих знаний. Данный этап нацелен на выработку управленческих умений.

Третий этап в основном охватывает от 6 месяцев до года обучения. Материалы психолого-педагогических наблюдений на этом этапе подчеркивают эффективность включения организаторов управленческой деятель-

ности в так называемые ситуации большой степени сложности: персональной ответственности; профессионального выбора; закрепления управленческих навыков, самооценки. Вырабатываются управленческие навыки в основных видах деятельности (аналитическое планирование, подготовка управленческих решений, организация выполнения принятых решений, осуществление контроля), умение самостоятельно принимать управленческие решения в той или иной сложившейся ситуации. Субъекты управленческой деятельности на данном этапе обязаны проявлять строгость, требовательность к сотрудникам, целенаправленно ставя их в ситуации, которые помогают приобретать уверенность в своих силах, закреплять управленческие знания, умения и навыки.

Намеченный поэтапный процесс может служить ориентиром для формирования управленческих знаний, умений и навыков в управленческой деятельности. Его рекомен-

дательный характер свидетельствует о том, что временные границы подвижны и качественные черты каждого последующего этапа закладываются в ходе предшествующего.

Итак, представив в разработанных уровнях основную информацию об управленческих знаниях, умениях и навыках, мы одновременно отразили в ней предвосхищаемый результат развития этих качеств как мотивирующей силы управления и его нормативный образ, на основании которого может быть достигнут результат.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. - М.: Наука, 1980.
2. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирования личности. - М.: Мысль, 1976.
3. Маслоу А. Психология профессионализма. - М.: Знание, 1996.
4. Философский словарь /Под ред. И.Т. Фролова. - М.: Политиздат, 1987.