ФИНАНСОВАЯ АКАДЕМИЯ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РФ

Кафедра социально-политических наук

РЕФЕРАТ

По дисциплине «Психология и педагогика»

на тему

«Социально-психологическая характеристика менеджера в сфере экономики, банковского дела»

студентки Iкурса

института Налогов и налогообложения

Москва-2004

ВСТУПЛЕНИЕ

Управленческая деятельность, как и любая иная деятельность, может характеризоваться различным уровнем ее качественных параметров, выполняться с большей или меньшей эффективностью. Это определяется многими факторами, но в первую очередь зависит от тех личностных и профессиональных качеств руководителя, необходимость в которых определяется содержанием и характером управленческой деятельности. Иными словами, главными факторами ее эффективности выступают специфические управленческие способности. Не только эффективность, но даже сама возможность реализации управленческих функций зависит от того, обладает или нет человек такого рода способностями. В связи с этим понятие способностей играет особую роль при изучении управленческой деятельности. Способности – это индивидуально-психологические особенности личности, являющиеся условиями успешного осуществления какой-либо деятельности и обнаруживающие различия в динамике овладения необходимыми для нее знаниями, умениями и навыками. Способности характеризуются 2 основными аспектами – качественным и количественным. Рассматриваемые со стороны их качественных особенностей, способности выступают как сложный комплекс психологических свойств человека, обеспечивающих успешность деятельности. Количественная характеристика способностей предполагает определенные меры их выраженности, развития. В структуре способностей принято разделять две их основные категории – общие и специальные способности первые определяют успешность выполнения не одной, а многих видов деятельности; к ним, например, относится интеллект. Вторые являются деятельностно-специфическими и определяют эффективность выполнения какого-либо конкретного вида деятельности. Способности формируются и развиваются в деятельности на основе задатков. Это морфологические и функциональные особенности нервной системы и организма в целом, которые выступают в качестве природных предпосылок для развития способностей. Еще одним общим положением психологии особенностей является выделение трех качественно различных уровней их представленности – собственно способностей, одаренности (таланта) и гениальности. В теории способностей очень важен, но еще не решен вопрос о степени наследуемости, врожденности способностей. Хотя, безусловно, способности развиваются, прежде всего, под влиянием освоения деятельности, факторов внешней среды. Наконец, способности – это не изолированные образования, а неотъемлемые свойства личности , взаимодействующие со всеми иными личностными качествами и определяемые ими. Они, влияя на характер формирования личностных качеств и личности в целом, сами испытывают на себе воздействия со стороны формирующейся личности. Развитие способностей и личности – двуединый процесс. Это как бы «промежуточное» звено между двумя основополагающими психологическими критериями – деятельностью и личностью. Их нерасторжимая связь обуславливает и трудности изучения собственно управленческих способностей. Любая управленческая деятельность имеет три «измерения»: 1)собственно деятельностное, связанное с организацией и управлением какой-либо системой;2)кадровое, связанное с управлением людьми, с организацией межличностных взаимодействий;3)производственно-технологическое, связанное с организацией технологического процесса, с его оперативным управлением. Эффективность управления определяется тем, насколько руководитель способен обеспечивать 3 этих очень разных «измерений»и согласовывать их между собой. Первое требует развитых общеуправленческих навыков и способностей, умений эффективно сорганизовать совместную деятельность. Второе требует наличия качественно иных способностей, обеспечивающих эффективную организацию и управление людьми. Третье предполагает наличие собственно профессиональных качеств руководителя – его специальных способностей. Вопрос об управленческих способностях часто обсуждается в связи с проблемой общей структуры личности руководителя. Чтобы лучше в этом разобраться отметим ряд категорий, управленческих качеств:1) категория основных характеристик личности управленца(менеджерские характеристики) 2)категория собственно управленческих способностей, которая подразделяется на две группы – общеуправленческие способности, которые определяют эффективность данного типа деятельности в целом, и частные управленческие способности, которые обеспечивают решение частных задач управления. Эти категории выделяются по деятельностно-функциональному критерию (по тому, какие свойства психики и качества личности требуются для деятельности) и по структурно-психологическому критерию (согласно ему различают проявления общих и специальных способностей).

В итоге выделяют 3 основные категории качеств, которые являются либо непосредственно управленческими способностями, либо влияют на успешность управленческой деятельности.

# Менеджерские характеристики.

Менеджерские характеристики, строго говоря, - это те свойства индивида, которые выступают в функции способностей, но не являются ими. Вместе с тем их влияние и на успешность управленческой деятельности, и на саму возможность её осуществления, и на предпочтение личностью этой деятельности в качестве своего профессионального выбора (склонность к ней), чрезвычайно велико. Абстрагироваться от них на основе сугубо академического критерия нецелесообразно или даже не допустимо. Основными менеджерскими характеристиками являются следующие.

## Факторы**.**

Первый фактор – *возрастной*. В целом отсутствует какая либо прямая и однозначная связь между ним и успешностью деятельности. Однако возрастной фактор, несомненно, очень важен для ее выполнения. Во-первых, показана связь между ним и иерархическим уровнем руководителей. Обычно наиболее крупные руководящие посты (особенно в японском менеджменте) занимают люди очень зрелого или даже преклонного возраста. Во-вторых, функцией возраста является богатство профессионального опята, а следовательно, и возможности эффективного осуществления управленческой деятельности. В-третьих, пропорционально возрасту (хотя и не автоматически) происходит карьеровое продвижение(см. рис.1) . в-четвертых, от возраста зависит соотношение продуктивных и репродуктивных методов управления: вторые, как правило, усиливаются, а первые – наоборот. В-пятых, имеет место и возрастная динамика предпочитаемых стилей руководства – в основном, в сторону их ужесточения. Если отмечать наиболее общую тенденцию динамики эффективности управленческой деятельности в зависимости от возраста, то оан будет позитивной (за исключением наиболее старших возрастных групп руководителей).

Следующий фактор – фактор *пола* также оказывает определенное влияние как на качество, так и – особенно – на сферу профессионально-управленческих предпочтений личности. Следует подчеркнуть, что современная психология управления – это, в основном, «психология мужчин-руководителей», хотя и женщина-руководитель привлекает в последнее время все большее внимание исследователей. Основной вывод, сделанный из сравнительного исследования женщин-руководителей и мужчин-руководителей, состоит в следующем. В целом для руководителей-мужчин характерно лучшее решение одних задач управления, а для женщин – других. Однако в общем случае мужчины-руководители все же имеют преимущества. Более того, некоторые важные для управления личностные качества (такие, например, как доминантность, агрессивность, активность)являются факторами, «сцепленными с полом». Кроме того, социальные и ролевые стереотипы воспитания также влияют на большую успешность выполнения управленческих функций мужчинами.

Фактор *культурно-образовательного уровня*. В отличие от первых двух характеризуется прямой позитивной связью с эффективностью управленческой деятельности . более того, часто он является необходимым условием для того, чтобы человек вообще мог занять какой-либо руководящий пост(хотя не всегда, последствия чего, однако, подтверждают его значимость).

Фактор *социально-экономического статуса*. Он не обусловлен содержанием управленческой деятельности , нот на практике, как показывают исследования, оказывает сильное влияние на ее успешность, а в особенности – на шансы занять тот или иной руководящий пост, продвинуться по «управленческой вертикали». Как отметил в этой связи Ф. Фидлер, «…один из наиболее надежных способов стать президентом компании – родиться в семье, которая владеет компанией».

## 1.2. Личностные качества**.**

Личностные качества обуславливают успешность управленческой деятельности и выступают тем самым в функции способностей. Наиболее известной, содержащей характеристики этих качеств, является работа Р. Стогдилла, в которой обобщены данные более чем 3500 исследований. В результате им выделены следующие главные менеджерские качества: доминантность, уверенность в себе, стрессоустойчивость, эмоциональная стабильность, креативность, стремление к достижениям, предприимчивость, ответственность, надежность в выполнении заданий, независимость, общительность.

*Доминантность* (дословно – господство, преобладание, влияние) – черта личности, состоящая в способности и потребности оказывать влияние на других людей и подчинять их своей воле. Она является личностной основой для реализации главного механизма регуляции управленческая деятельность - механизма властных отношений в ней . показано, что при наличии достаточно жестких доминантных отношений руководителя и подчиненных последние реализуют свой «рабочий потенциал» на 60-65%. Доминантность является предпосылкой авторитарного стиля руководства. Опытный руководители с выраженной доминантностью стремятся, однако, сочетать авторитарные методы с демократическими и партисипативными, что способствует еще большему вовлечению «рабочего потенциала» подчиненных; в этом случае не возникает «реактивного усиления» власти подчиненных» на «власть руководителя», о чем было сказано выше».

*Уверенность* руководителя в себе как следующее важное личностное качество оказывает позитивное влияние на управленческая деятельность по двум основным направлениям. Во-первых, она является стабилизатором личных усилий – индивидуальной деятельности руководителя, придавая ей своеобразный стержень и препятствуя внешним возмущающим действиям. Наоборот, ее недостаток ведет к поведению, характерному для так называемых руководителей-флюгеров, чутко и чрезмерно гибко реагирующих на внешние влияния. Их реакции, однако, столь «гибки», что теряется самостоятельная линия поведения. В конечном итоге, это проистекает из-за аморфности собственной профессиональной позиции, неуверенности в ее правомерности и , главное, в своих возможностях по её реализации.

Во-вторых, подчиненные, как правило, очень хорошо чувствуют состояние руководителя. В силу механизмов идентификации, переноса, эмпатии они воспроизводят поведенческие установки руководителя в своей деятельности. Если они негативны, то это сразу же многократно откликается в деятельности многих людей, выступая своеобразным резонатором напряженности, неуверенности (что, в свою очередь, сказывается на общем организационном функционировании).

Три следующие черты эффективного менеджера – эмоциональная стабильность, стрессоустойчивость и креативность. В эмоциональной стабильности надо отметить следующее. Она важна не только для обеспечения надежной индивидуальной деятельности руководителя. В психологии описан механизм возникновения отраженных состояний, когда состояние, развивающееся у одного из членов группы, в особенности – у ее лидера, индуцируется на других членов группы - как осознано, так и , в основном, неосознанно. Следовательно, и негативные состояния, возникающие у руководителя в связи с его низкой эмоциональной стабильностью, могут многократно отражаться в состояниях подчиненных. Они при этом также многократно усиливаются. Тем самым возникают предпосылки для снижения эффективности всей совместной деятельности группы.

Стремление к достижениям и предприимчивость тесно взаимосвязаны и находятся в причинно-следственных отношениях. Будучи причиной и фактором предприимчивости, стремление к достижениям (как личным, так и профессиональным базируется на одной из фундаментальных потребностей – мотивации достижения. Данная потребность всесторонне описана в концепции мотивации достижения Д. МакКлелланда, который выявил, в частности, ряд характерных особенностей, присущих людям с высоким уровнем её развития.

Во-первых, несклонность подвергать себя чрезмерному риску, умение ставить перед собой достаточно взвешенные, умеренные цели; эти люди стремятся к тому , чтобы риск был контролируем и прогнозируем. Вместе с тем они отнюдь не избегают риска как такового, отчетливо понимая, что риск – неотъемлемое условие достижений и полностью безрисковое поведение не приводит к ощутимым достижениям, которые для них стоят на первом плане. Во-вторых, они предпочитают такие ситуации, в которых ответственность за их преодоление лежит лично на них, а успех при этом зависит, в основном , от личных усилий способностей. Иными словами, они предпочитают те ситуации, в которых они находятся в позиции «хозяина» своего поведения. Такое поведение удовлетворяет еще одну присущую им потребность – потребность в самодетерминации. В-третьих, эти люди не только не избегают обратной связи, информирующей их о результатах своего поведения (что присуще очень многим людям), а наоборот – позитивно относятся к ней и стремятся получить как можно более полную и объективную информацию о результатах своего поведения. Эта информация рассматривается ими как средство, на основе которого можно и нужно корректировать свое поведение с целью придания ему большей эффективности и достижения более высоких результатов.

*Ответственность и надежность* в выполнении заданий также взаимосвязаны и взаимообусловлены. Надежность в значительной мере тождественна умению «держать слово», добиваться таких результатов деятельности и так строить ее, чтобы обеспечить реализацию принятых на себя обязательств. Без этого , разумеется, управленческая деятельность не возможна, а отношение к руководителю, даже если оно было исходно позитивным, быстро меняет свой знак - как со стороны подчиненных, так и со стороны других руководителей.

Наряду с этим существуют большие индивидуальные различия в мере принятия ответственности. Более распространена субъективная тенденция к уходу от ответственности. Однако в ряде случаев ответственность может восприниматься и как субъективно воспринимаемое явление, и тогда говорят о своеобразной потребности в ответственности. Она, в свою очередь, тесно связана с мотивацией достижения и высоким развитием потребности в самодетерминации своего поведения. Позиция руководителя в системе управления требует высокой степени развития этих потребностей, что и делает указанные личностные качества профессионально-значимыми.

*Независимость личности*. В процессе управления неизбежно возникают разные точки зрения, столкновение индивидуальных позиций, интересов, мнений. Кроме того, руководитель испытывает постоянное «давление сверху» - со стороны вышестоящих инстанций. Сели он не обладает достаточно устойчивыми и сильными внутренними ресурсами, способными противостоять этим «верховым» и «низовым» давлениям, если он конформен, то управление приобретает черты хаотичности, а стиль управления трансформируется в попустительский. Давая на первых порах некоторые иллюзорные выгоды (например, «теплые» отношения в коллективе , хорошая репутация в глазах вышестоящего руководства), такая позиция очень негативна в средне- и долгосрочной перспективе. Наоборот, именно независимые, так называемые «неудобные» руководители могут вначале трудно приниматься коллективом и вступать в конфликты с вышестоящими инстанциями. Но в конечном итоге они добиваются значительно больших результатов.

Общительность, являясь очень важной сама по себе, выступает, однако, и аспектом более общего личностного качества – социабельности. Это способность, состоящая в умении строить межличностные отношения, а также в потребности к установлению широких социальных контактов. Она имеет многочисленные проявления, начиная от позитивного восприятия контактов как таковых и кончая искусством строить межличностные и профессиональные отношения , эффективно влиять на других. Важность этой способности для руководителя определяется тем, что она лежит в основе коммуникативной и организационной функций. Они являются основными во всей структуре управленческой деятельности.

Рассмотренные качества и характеристики, являясь безусловно важными для обеспечения эффективности управленческая деятельность, в тоже время не исчерпывают собой всего перечня качеств и способностей, необходимых для нее . в теории управления существует множество такого рода перечней, более или менее подробно описывающих состав менеджерских характеристик и качеств. Так, например, в одном из исследований приводится следующий набор таких качеств:

А. *концептуальные способности и стандарты поведения*

1. широта взглядов, глобальный подход.
2. долгосрочное предвидение и гибкость.
3. энергичность, инициативность и решительность, в том числе – и в условиях риска.
4. упорная работа и непрерывная учеба.

Б. *Личностные качества*

1. умение четко формулировать цели и установки.
2. готовность выслушивать мнения других.
3. беспристрастность, бескорыстие и лояльность.
4. способность полностью использовать возможности сотрудников с помощью правильной расстановки и справедливых санкций.
5. личное обаяние.
6. способность создавать коллектив и гармоничную атмосферу в нем.
7. здоровье.

Можно видеть, что в этом (и практически во всех иных – аналогичных перечнях) синтезированы очень различные особенности руководителя. Все они объединены, однако, общим критерием – их содействием достижению высокой эффективности управленческой деятельности. поэтому часто личностные качества и иные свойства менеджера, отвечающие данному критерию, принято определять понятием факторов эффективности управленческой деятельности . один из возможных вариантов совокупности таких факторов включает в себя следующие основные требования:

умение создавать результаты; желание много работать для их достижения;

желание и способность нести ответственность за порученное задание и принимать рискованные решения;

готовность начинать процессы изменений, управлять ими и использовать в интересах организации;

готовность использовать открытый способ управления, приветствующий сотрудничество;

искусство принимать быстрые решения;

способность сосредотачиваться на настоящем и будущем;

способность видеть изменения, происходящие как внутри организации, так и вне её, и использовать их;

готовность к близким социальными взаимоотношениям;

готовность к общему руководству;

творческий подход к своей работе;

постоянное самосовершенствование и хорошая общая психическая и физическая форма;

умение правильно использовать свое время;

готовность к мотивированию себя и персонала;

готовность работать во главе хорошо подготовленного профессионального персонала;

готовность к политическому руководству;

международный кругозор.

Лаконичную, но скорее символическую характеристику требований к менеджеру содержит одно из правил американского менеджмента =- правило «7М». Согласно ему, менеджер должен обладать способностями, позволяющими ему отвечать за семь «М»: men (люди), methods (методы), money (деньги), machines (машины), materials (материалы), marketing (сбыт), management (управление).

# Способности управляющего

Вторая категория управленческих способностей включает две подгруппы способностей. Первая – общеуправленческие способности, необходимость которых обусловлена содержанием управленческая деятельность как типа профессиональной деятельности: ее специфическими условиями и требованиями, системой ее основных – административных функций, «субъект-субъектным» принципом ее организации. Вторая – способности более локального характера, обусловленные той или иной основной управленческой функцией.

Способности первой группы наиболее полно были раскрыты известным отечественным психологом Л. И. Уманским; его работа взята здесь за основу рассмотрения общеуправленческих способностей. По его мнению, основными среди них выступают следующие(они обозначаются им как общеорганизационные способности).

# Общеорганизаторские способности.

## 2.1.Общеуправленческие способности.

*Психологическая избирательность* проявляется в нескольких основных личностных и поведенческих индикаторах. Ими являются: 1)повторяющиеся факты быстрого и точного, а часто невербализованного, неосознанного отражения психологических особенностей состояния других людей; 2) сопереживание человеком того, что переживают, чувствуют другие, своего рода эмоциональная синхронность; 3)высокая чувствительность и восприимчивость к описанию психологических качеств других людей; 4) возможность быстро и адекватно характеризовать психологические особенности людей, меткость и краткость словесных их «фотографий»; 5) преимущественный выбор психологических объектов из многих других, одновременно действующих на человека и избирательность общительности; 6) избирательно-психологическая память и наблюдательность, ярко проявляющиеся и проверяющиеся в наблюдении, беседах, в решении организаторских задач; 7)склонность к психологическому анализу, объяснению поведения других людей и своего собственного; 8) способность мысленно поставить себя в психологическую ситуацию другого человека.

*Практический психологический ум* имеет, по Л. И. Уманскому следующие проявления: 1) адекватное распределение обязанностей коллективной деятельности с учетом индивидуальных особенностей людей; 2) быстрая ориентация в ситуациях, требующих практического применения знаний людей; 3) находчивость в применении психологического состояния, настроения людей к данным условиям жизни и деятельности; 4) способность вызывать стимулирующие мотивы деятельности, найти пути с способы заинтересовать людей делом; 5) учет взаимоотношений, личных симпатий и антипатий, психологических различий людей при группировке их для выполнения коллективной деятельности; 6) высокая степень обучаемости при формировании организаторских знаний, навыков и умений; 7) тенденция решать практические вопросы сквозь призму наличных людских возможностей.

*Психологический такт* проявляется в: 1) чувстве меры и граней во взаимоотношениях и взаимодействии с людьми; 2) речевой адаптации к разным людям, отсутствии «речевого шаблона» и грубого приспособленчества, речевой находчивости при первом знакомстве; 3)индивидуализация общения с людьми в зависимости от их устойчивых индивидуально-психологических особенностей; 4) чувстве ситуации; 5) учете внешних обстоятельств, влияющих на взаимоотношения индивид друг с другом; 6) чуткости, внимательности, участливости в отношениях к людям; 7) простоте, естественности в общении, способности оставаться самим собой в отношениях с людьми, отсутствии наигранности в поведении; 8) чувстве справедливости, объективности подхода к подчиненным, способности показать и доказать эту объективность.

*Общественная энергичность* имеет следующие показатели: 1) эмоциональное речевое воздействие проявляется в различных эмоциональных формах речи – в акцентном членении фразы, интонации, ударениях, паузах; 2) волевое побуждение проявляется в речевой, мимической и пантомимической формах; 3) способность воздействовать на других своим отношением к людям, делам, событиям, способность передать это отношение; 4) логическая убедительность воздействия словом и делом, способность показать причинную связь явлений, доказать логическую последовательность в речевой и практически-деятельной формах; 5) практически-деятельная форма воздействия проявляется в том, что организатор сам показывает, как выполнить дел, которое он поручает другим; 6) уверенность в своих силах, большая вера в дело, в возможность его осуществления оптимизм, бодрость духа; 7) способность правильно и быстро выбрать момент решающего воздействия, пойти на риск.

*Требовательность* выражается в следующем: 1)смелость предъявления требований ; 2) постоянство предъявления требований; 3) гибкость их предъявления в зависимости от конкретной обстановки; 4) самостоятельность требований; 5) категоричность требований; 6) разнообразие форм их выражения; 7) индивидуализация требований в зависимости от психологических особенностей людей.

*Критичность* имеет следующие индикаторы: 1) критическая наблюдательность как умение увидеть и выделить недостатки; 2) самостоятельность критичности; 3) легкость критического анализа; 4) логичность и аргументированность критики; 5) прямота и смелость критичности; 6) глубина и существенность критических замечаний; 7) постоянство критических высказываний; 8) доброжелательность критики.

*Склонность к организаторской деятельности* находит выражение в : 1) спонтанном самостоятельном включении в организаторскую деятельность; 2) принятии на себя роли организатора и ответственности за работу других людей; 3)потребности в осуществлении организаторской деятельности; 4) естественности включения в это деятельность; 5) неутомимости в организаторской работе; 6)эмоционально-положительном самочувствии при ее выполнении, способности увидеть необходимость в организаторской деятельности в обстоятельствах , зримо ее не требующих.

Эти общеорганизаторские способности дополняются и конкретизируются более локальными способностями, которые обуславливают более эффективное выполнение отдельных управленческих функций.

## 2.2.Локальные способности.

Соответственно их состав определяется на основе системы базовых функций управления. Основными из них являются следующие способности.

*Способность к целеполаганию* включает 2 основных аспекта. Во-первых, это способность к формулировке, генерированию целей управляемой системы как таковых; определению приоритетов целей; выделению наиболее существенных из них. Во-вторых, это способность к формулировке целей перед подчиненными, которая обеспечивала бы принятие этих целей ими.

*Способность к прогнозированию* состоит в умении руководителя «заглянуть в будущее», предугадать развитие событий и в результате такого прогноза строить все управление не по типу пассивной стратегии, а на основе утверждающей стратегии. Часто подчеркивается, что это важнейшая способность руководителя.

*Способность к планированию* как своих действий, так и действий подчиненных, а также организации в целом, являясь одним из основных условий управленческой деятельности, имеет синтетическое строение и должна быть понята как эффект конвергенции многих иных способностей – как когнитивных, так и личностных.

*Способность к принятию управленческих решений.* Следует отметить, что поскольку сама функция принятия управленческих решений является основополагающей для управленческой деятельности, то именно данная способность обычно также рассматривается как критически важная для нее. Отличительной ее особенностью является то, что она практически некомпенсируема со стороны других способностей.

*Коммуникативные способности* обеспечивают эффективную реализацию аналогичной управленческой функции, а в психологическом плане базируется на таких личностных качествах, как социабельность, общительность  *,* эмпатичность, экспрессивность, рефлексность, а также на сформированности умений межличностного взаимодействия и организации «коммуникативного пространства» в управляемой системе.

*Мотивирующие способности* проявляются в том, что различные руководители обладают далеко не одинаковыми потенциалами «ведущего», увлекающего группу и вдохновляющего на достижение общих целей. Подобно способности к планированию мотивирующие способности представляют собой интегративные образования, включающие широкий спектр более частных способностей – от простого, часто неосознаваемого «заражения» своими замыслами до способности к развернутому аргументированному убеждению в их перспективности. Сюда же относится и степень овладения руководителем всем арсеналом мотивационных средств воздействия на подчиненных, знания им особенностей мотивационной сферы как таковой и способов ее «подключения».

*Способности контроля.* С психологической точки зрения их содержание не исчерпывается адекватной оценкой результатов деятельности подчиненных и следующими за ней поощрительными или «карательными» санкциями. Главное в них – это умение сопоставить результат с индивидуальными возможностями исполнителя; определить меру реализации им в деятельности своего истинного потенциала, а также выбрать наиболее приемлемый именно для его индивидуальности способ контроля и поощрения. Это способность использовать контроль не как самоцель, а как средство для повышения эффективности индивидуальной деятельности подчиненных, а в итоге – всего организационного функционирования.

Наконец, необходимо отметить и еще две – также интегративные способности, хотя и не имеющие четкого определения, но крайне важные с практической точки зрения и рассматриваемые обычно как вполне самостоятельные. Первая лежит в основе реализации кадровых функций управления и обычно – метафорически – обозначается как «способность разбираться в людях», способность подбирать кадры. Вторая обеспечивает реализацию системы производственно-технологических функций управления и обозначается чаще всего понятием *профессиональной компетентности* руководителя.

# Общие и специальные способности в управленческой деятельности

Третья категория управленческих способностей, в отличие от первых двух, выделяется не по функционально-деятельностному, а по структурно-психологическому критерию. Она отражает принятое в психологии разделение способностей на общие и специальные. При этом необходимо учитывать, что понятие специальных способностей рассматривается в двух планах. Традиционно под ними понимается способность к какому-либо виду деятельности (тогда как общие – это способности, необходимые для многих или для всех видов деятельности). Однако специальные способности соотносятся также с индивидуальной мерой сформированности отдельных «психических деятельностей», т. е. с мерой развития основных психических процессов. В этом случае принято говорить, например, о мнемических, мыслительных, перцептивных способностях.

## 3.1. Общие способности

К числу общих способностей, значимо влияющих на успешность управленческой деятельности, должны быть отнесены проанализированные в соответствующих разделах интеллект, креативность, обучаемость, рефлексивность, активность, саморегуляция. Все присущие им закономерности влияния на управленческую деятельность одновременно дают и характеристику интеллекта, креативности, рефлексивности и т. д. Как общих способностей руководителя. Одной из наиболее интересных особенностей влияния общих способностей на управленческую деятельность является специфическая – криволинейная зависимость ее эффективности от меры развития этих способностей. В отношении интеллекта, рефлексивности и креативности, как было показано, этот факт является экспериментально доказанным . в плане способности к обучаемости данные пока не получены. Вместе с тем и здесь ситуация должна быть аналогичной. Слишком слабая обучаемость по вполне понятным причинам является негативным фактором управленческой деятельности . Однако и слишком высокая обучаемость , по-видимому, не будет благоприятствовать эффективности управления. Во-первых, в связи с ней будут усиливаться репродуктивные, т. е. основанные на стремлении к обогащению профессионального опыта и его использования стратегии управленческой деятельности. Они хотя и обеспечивают ее высокую надежность, нов отличие от продуктивного стиля управления не дают максимальных результатов. Во-вторых, слишком высокая обучаемость является, как показано, предпосылкой для склонности к «постоянному экспериментированию», стремлению немедленно апробировать то, чему научился. Это повышает рискованность деятельности и снижает ее качественные показатели.

В отличие от общих способностей, специальные способности связаны с успешностью управленческой деятельностью прямой зависимостью. Чем выше уровень их развития, тем выше и показатели эффективности деятельности (конечно, при прочих равных условиях). Так, например, связь уровня развития мнемонических процессов с параметрами управленческой деятельности , безусловно, является прямой и сильной. И долговременная память (как психологическая основа профессионального опыта), и оперативная память (как основа реализации функций оперативного управления) являются объективными условиями успешности деятельности руководителя. Столь же очевидна и непосредственна – прямая связь мыслительных способностей с успешностью управленческая деятельность . аналогичную роль играют по существу и все иные специальные способности – перцептивные , волевые аттенционные (развитие процессов внимания), имажинативные (развитие процессов воображения).

Руководителю лучше обладать «средним практическим мышлением», чем высокоразвитым, но абстрактным теоретическим мышлением. И уж тем более ему необходимо обладать не «острым и развитым восприятием», а развитым социальным восприятием.

Итак, общую структуру управленческих способностей можно схематично представить следующим образом (см Рис.2).

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**Приложения**

 

С

Т

А

Д

И

И

70

60

50

40

30

20

10

Возраст

Рис. 3.1. Основные стадии профессиональной карьеры.

Управленческие способности

Частные способности

Общие способности

Интегративные способности

Специальные способности

Общеуправленческие способности

Личностные качества эффективного менеджера

Биографические характеристики

Менеджерские характеристики

Структурно-психологический критерий

Функционально-деятельный критерий

рис. 3.2. Психологическая структура управленческих способностей

**Оглавление**

1. Менеджерские характеристики. 4

1.1. Факторы**.** 4

1.2. Личностные качества**.** 5

1. Способности управляющего 9

2. Общеорганизаторские способности. 9

2.1.Общеуправленческие способности. 9

2.2.Локальные способности. 11

3. Общие и специальные способности в управленческой деятельности 12

3.1. Общие способности 12

**Список использованной литературы:**

1.А. В. Карпов «Психология менеджмента» М., Градарики ,2004г.

2.Г. М. Мануйлов “Психологическое управление в рыночных условиях” М; РАН ,1997 г.

3.Дружинин В. Н. «Психология общих способностей» М., Градарики, 1995г.

4.Ф. Фидлер «Теория лидерской эффективности» М., Общество и экономика, 1967г.

5Р. М. .Стогдилл «лидерство в организации», 1972г.

6.«Курс практической психологии» под ред. Р. Р. Кашапова, Можайск, 1992г.

7. Н. С. Мангутов, Л. И. Уманский «Организатор и организаторская деятельность» Л., 1975г.

8. Интернет, www.5ballov.ru.

9.Интернет, http://monax.ru/order/