Московская гуманитарно-социальная академия

Факультет психологии

Кафедра социальной и этнической психологии

# Курсовая работа на тему

## Личность руководителя как фактор восприятия его подчинёнными.

### Студентки 3 курса, группы 302-ПВ

Луниной Ю.А.

Научный руководитель:

#### Ст. преподаватель

#### Сиващенко Е.Н.

Москва 2003

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение…………………………………………………………………………………. | 3 |
| §1: **Теоретические подходы к изучению личности руководителя...…………….** | **4** |
| §2:Личностные особенности руководителя как фактор восприятия  его подчинёнными………………………………………………………………….. | 13 |
| §3: Социально-демографические характеристики руководителя как фактор восприятия его подчинёнными  3.1. Пол руководителя как фактор восприятия подчинёнными……………..  3.2. Возраст руководителя как фактор восприятия подчинёнными………..  Выводы………………………………………………………………………………….....  Литература……………………………………………….……………………………….. | 20  21  24  27 |

**Введение**

**Современный уровень развития производства и масштабные изменения в экономической и социальной сферах общества предъявляют повышенные требования к человеку в его профессиональной деятельности, возрастает значимость социальных последствий человеческих решений. Изменение социально-экономической обстановки потребовало существенной перестройки стратегии, тактики и психологии управления. Расширился спектр управленческих проблем, в котором особую актуальность и значимость приобретают социально-психологические аспекты руководства трудовыми коллективами. Выбор руководителем оптимальных форм общения с подчиненными и методов воздействия на них должен основываться на знании особенностей восприятия людьми друг друга и подчиненными - своих руководителей, в частности.**

**Переход к рыночной экономике сопровождается экономическими трудностями в сфере промышленного производства, которые вызывают рост социального напряжения в трудовых коллективах. В определенной мере его можно нейтрализовать применением оптимальных форм и методов управления.**

**С этими предпосылками связано возрастание роли социальной психологии в решении данных вопросов, что делает восприятие и понимание руководителя подчиненными одной из центральных проблем теории социальной перцепции.**

**Актуальность этой проблемы обуславливается тем, что характер взаимоотношений по вертикали во многом определяется способностью руководителя учитывать на практике динамику восприятия, понимания и отношения к нему подчиненного коллектива. Для этого необходимо формировать у руководителя рефлексивное отражение восприятия подчиненными его основных качеств, без чего деловое и межличностное общение будет малоэффективным, в то же время управленческие решения будут страдать некоторой односторонностью.**

**В отношениях по горизонтали восприятие руководителя связано с формированием внутригрупповых норм. При этом важным является то, как характеристики руководителя воспринимаются большинством членов коллектива и задают эталоны преобладающего к нему отношения. Сформированная коллективом общая оценка может усиливать эффективность управленческих воздействий, либо тормозить их вследствие** **выработанного в перцептивном опыте эталона отношения коллектива к руководителю.**

**Эмоциональный компонент групповых оценок руководителя влияет на атмосферу взаимодействия в управлении, а, следовательно, на социально-психологический климат коллектива. Действуя в комплексе, это оказывает влияние на формирование авторитета руководителя, трудовую активность и заинтересованность членов коллектива в эффективности деятельности.**[[1]](#footnote-1)

В связи с этим **основной целью** данной работы являлось изучение личностных и социально-демографических характеристик людей, занимающих руководящие должности, с целью выявления влияния этих характеристик на восприятие работниками своих руководителей.

Таким образом, **предметом** данной работы являются личностные и социально-демографические характеристики руководителей, влияющие на восприятие работников.

**Объектом** являются люди, занимающие руководящие должности и работники организаций.

В соответствии с целью исследования выделены следующие **задачи:**

* рассмотреть теоретические подходы к изучению личности руководителя;
* проанализировать личностные особенности руководителей и их влияние на восприятие работников;
* изучить влияние социально-демографических характеристик руководителей на восприятие к ним их работниками.

**§1:Теоретические подходы к изучению личности руководителя.**

*Руководитель –* лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несет юридическую ответственность за функционирование группы (коллектива) перед назначившей (избравшей, утвердившей) его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования — наказания и поощрения, подчиненных в целях воздействия на их производственную (научную, творческую и др.) активность. В отличие от лидера руководитель обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу (коллектив) в других организациях. Это лицо, осуществляющее установление, регулирование и выполнение организационно-правовых отношений в рабочем коллективе.*[[2]](#footnote-2)*

В настоящее время существуют различные подходы к изучению личности руководителя.**[[3]](#footnote-3)**

**Коллекционный подход** основан на следующих представлениях. Руководитель должен обладать особыми личностными качествами, которые обеспечивают успешность управленческой деятельности. Кроме этого может быть определен перечень этих качеств для конкретной должности. Типичные системы оценки руководителей, основанные на данном подходе, содержат наборы профессионально значимых качеств.

Так, А.И.Китов (1984) в структуре личностных свойств руководителя выделяет четыре подструктуры: управленческие способности, политические качества, профессиональные качества, организаторские качества.

Ограничения анализируемого подхода заключаются в следующем:

-представления о личности руководителя как о наборе качеств, связанных с успешностью деятельности через весовые коэффициенты, не способствовало анализу ее динамических характеристик. Возможность развития личности лишь констатировалась, и предполагалось, что оно происходит как простое изменение отдельных качеств, изолированных свойств.

-абстрактности понимания качеств руководителя, их неувязка с теми или иными управленческими ситуациями;

-субъективизме выделения и понимания профессионально важных качеств;

-отсутствии разграничения общих качеств от специфических, присущих руководителю как личности.

Близким по содержанию к указанному выше подходу является **конкурентный подход.** Он предполагает наличие у руководителей особых, личностных свойств или определенного уровня развития общих свойств, отличающих их от других людей. Поиск этих личностных свойств осуществляется путем сравнения группы руководителей и людей, не относящихся к этой категории, успешных и неуспешных руководителей различных должностных уровней. Наиболее всего этот подход разработан в исследованиях Э.С.Чугуновой (1983, 1986). В структуре личности руководителя она выделяет административно-организаторские умения, морально-этические характеристики, качества ума, профессиональные умения, социальную направленность, мотивацию.

Итак, в анализируемом подходе при анализе структуры качеств личности руководителя оценке подвергаются, в первую очередь, специальные свойства личности и их подструктуры, так как именно они исключительно важны для выполнения управленческой деятельности. Специальная структура включает те качества, которые отличают эффективного руководителя от неэффективного.

Интерпретация выявленных различий может быть связана с существенными трудностями: причинами различий могут быть как специальный отбор, так и формирование личностных новообразований, обусловленных особенностями деятельности или системным окружением, профессиональная деформация. Следовательно, вместо профессиональных качеств исследователи могут выявлять особенности критериев отбора руководителей или условия их формирования.

В рамках вышеуказанных подходов авторы постулируют неизменность внешней среды и ограничения возможностей развития личности руководителя в деятельности, что подтверждается разработкой в рамках данных подходов идеальных, эталонных моделей личности руководителя, которые в основе своей являются статичными, негибкими, пренебрегающими компенсаторными возможностями руководителя. Как правило, модели “идеального руководителя” предполагают наличие энциклопедических знаний и выдающихся личностных качеств.

**Парциальный подход** сформирован в ходе практической деятельности психологов и предполагает коррекцию личностных способов ориентации в среде. Формирование личности руководителя опосредованно связано с отработкой отдельных операций и действий, включенных в управленческую деятельность, с психокоррекцией системы отношений. При этом особое внимание уделяется исследованию развития мышления и созданию алгоритмов решения управленческих задач.

**Инженерно-психологический подход** нашел свое отражение в анализе систем управления и рассматривает руководителя как лицо, принимающее решение. В этом подходе ограничиваются изучением психологических процессов переработки руководителем информации и его индивидуальных особенностей, проявляющихся в управленческой деятельности.

**Рефлексивно-ценностный подход** (Ю.Д.Красовский, 1991) изучает личность руководителя через формирование у него рефлексивно-ценностной концепции управления. Способность руководителя к интеграции проявляется в формировании, осмыслении и самокоррекции его собственной управленческой концепции, которая состоит из ряда взаимопересекающихся “концептуальных моделей” деятельности. Это своеобразная программа реализации стратегических замыслов руководителя.

Содержание управленческой концепции индивидуально, и ее элементами являются: стратегические замыслы; экономические показатели; проблемы, возникающие при выполнении показателей; причины возникновения проблем; управленческие средства устранения причин; функциональные единицы, реализующие эти средства; информация о состоянии деятельности.

Представители анализируемого подхода считают, что основным личностным новообразованием, которое формируется в ходе управленческой деятельности руководителя и обеспечивает интеграцию процессов принятия управленческих решений, является система стратегических замыслов, выполняющих в индивидуальной управленческой концепции смыслообразующую функцию.

Многочисленные исследования личности руководителя осуществлены в **социально-психологическом подходе.** Здесь разработаны и эмпирически доказаны различные модели личности руководителя производственной организации, изучено влияние личности руководителя на эффективность управленческой деятельности, организаторский потенциал и направленность руководителя, прогнозирование профессионального развития, управленческое взаимодействие и воздействие, социально-перцептивные процессы в управлении; ролевые конфликты и социально-психологическая ориентировка.

**Ситуационно-комплексный подход** рассматривает движущие силы развития личности руководителя в различных управленческих ситуациях и жизненных событиях. Для изучения механизмов развития личности руководителя А.В.Филиппов (1990) выделяет комплексное (оценка деятельности во всем объеме ее функций) и локальное (оценка одной функции) прогнозирование и экспрессивное оценивание.

Анализ влияния отдельных факторов и условий на развитие личности руководителя в управленческой деятельности предполагает факторный подход. Исследователи изучают группы факторов. К первой группе относят ситуационные и институционализированные, которые включают в себя производственные, организационные и социальные условия. Эффективность развития личности в управленческой деятельности руководителя связывают со структурой и задачами организаций, периодом ее существования и размерами, типом организации. Существенное значение имеют такие переменные, как система коммуникаций, иерархия власти, масштаб контроля, характер информационного обеспечения, система ценностей организации, используемая технология.

Следует подчеркнуть, что Р.Л.Кричевский и А.В.Маржине (1991) выделяют фактор ценностного обмена между взаимодействующими субъектами управленческой деятельности. Данный обмен развертывается на нескольких уровнях в соответствии с развитием организации. Влияние этого фактора заключается в следующем. Ценностный вклад, который руководитель делает главным образом относительно отдельных членов группы, реализуя набор полезных для подчиненных качеств, следствием чего является приписывание руководителю со стороны подчиненных определенной значимости.

Однако, результаты исследования влияния ситуационных факторов часто интерпретируются в их связи с эффективностью управленческой деятельности, при этом не рассматриваются внутренние механизмы.

Вторую группу факторов составляют индивидуальные факторы развития личности руководителя, к которым относятся личностные предпосылки и демографические переменные. Выделяются факторы, имеющие первостепенное значение для развития. К ним относят: адаптационную мобильность, контактность, фактор интеграции социальных функций, ролей и лидерство, уровень подготовки и объем знаний.

**Функциональный подход** реализован в исследовании деятельности мастеров и начальников цехов производственных организаций.

Опираясь на разработанную динамическую функциональную структуру личности руководителя (В.Ф.Рубахин, А.В.Филиппов), где основными подструктурами стали психофизиологическая (первичные познавательные процессы руководителя), психологическая (мотивационная, эмоционально-волевая и интеллектуальная сферы, темперамент, характер, способности, интересы, знания, навыки и умения руководителя), социальная (нравственные качества руководителя), А.Л.Журавлев предложил выделить общую и специальную структуру личности. Если общей можно считать эту трехкомпонентную структуру, то специальной структурой личности руководителя являются следующие подструктуры: идейно-политические качества, профессиональная компетентность руководителя, организаторские и педагогические способности, морально-этические качества. Эти специфические компоненты структуры личности “находят свое соответствие в структурно-функциональной организации деятельности руководителя производственного коллектива”. [1,с.6]

Сочетание указанных выше подструктур личности определяет типологию и личностное своеобразие руководителей (“руководитель-политический лидер”, “руководитель-специалист”, “руководитель-организатор”, “руководитель-наставник”).[1,с.6]

Для **имиджевого подхода** характерно изучение индивидуально-личностных качеств и создание технологий формирования имиджа руководителя, соответствующего сознательным и бессознательным потребностям той или иной социальной группы. Авторы выделяют основные индивидуально-личностные качества, которые должен демонстрировать для своего успеха руководитель: сила, щедрость, справедливость, властность, доброта. Основной недостаток данного подхода заключается в том, что, создавая образ идеального руководителя, авторы уделяют внимание только внешним характеристикам.

В условиях изменения форм собственности происходит интенсивное формирование **экономико-психологического подхода** к изучению психологических закономерностей экономического поведения различных типов руководителей. Обращается внимание на разработку структуры личности руководителя-предпринимателя, его ценностные и экономические ориентации (В.А.Хащенко, 1994); мотивацию и ответственность (Е.Д.Дорофеев, 1996), деловую активность (А.Л.Журавлев, В.П.Позняков, 1993, 1995, 1998), субъективный экономический статус (А.Л.Журавлев, 1998), психосоциальную идентификацию (М.А.Киселева, 1997), представления о феномене доверия (В.А.Сумарокова, 1997), личностные качества (Е.Н.Сиващенко, 1998), самооценки (С.А.Матощук, 1998) и отношение к изменению формы собственности (М.В.Кирюхина, М.Е.Колесникова, 1998).

Установлено, что социально-психологическая динамика в структуре ценностей личности руководителей отражает следующие феномены:

1) преимущественная ориентация на экономические ценности, ярко выраженная материальная заинтересованность становятся ведущими в структуре ценностей личности;

2) формирование индивидуалистической направленности через развитие личной заинтересованности;

3) появление новых социально-психологических типов руководителей, постепенно порождающих и новые социальные группы (А.Л.Журавлев, 1998, с.9).

-повышение значимости экономических ценностей в структуре ценностных ориентаций руководителей;

-повышение социальной чувствительности членов трудовых коллективов к финансовым доходам своих руководителей.

Кроме этого, установлены связи между величиной доходов работников и их оценками личности руководителя (Н.В.Волкова, В.А.Полухин, Р.Б.Гительмахер, 1998, с.105).

**Интегративный подход** предусматривает выявление глубинных психологических механизмов, интегрирующих личность и деятельность руководителей. Позволяющих руководителям, относящимся к разным психологическим типам и действующим в существенно разных условиях, достигать объективно высоких результатов в управлении. При этом особенности управленческой деятельности конкретного руководителя определяются интегрально-функциональными качествами, общей интегральной способностью к руководству, Я-концепцией, особенностями профессионального самосознания.

Относящейся к интегративному подходу является концепция “силы личности” (А.Антоновский, Г.Крампен, А.Шапиро). Как системообразующий фактор рассматривается сила личности, включающая чувство ответственности, уверенность в собственных силах, стремление к руководству и лидерству, умение убеждать и общественную активность.

Чувство внутренней согласованности, определяющее силу личности руководителя, основывается на самовосприятии, самопредставлении, моделях и эталонах управленческой деятельности. Высокий уровень согласованности предполагает: понимание собственного внутреннего мира, его самоуправляемость и осмысленность управленческой деятельности. Следствием этого уровня согласованности является убежденность руководителя в своей способности достичь поставленных целей – Я-эффективность. Выявлено влияние Я-эффективности на продуктивность и психологические особенности управленческой деятельности. Сила личности руководителя, базирующаяся на чувстве внутренней согласованности, определяет когнитивные, мотивационные и аффективные процессы. Кроме этого, по мнению авторов, не отрицается возможность формирования силы личности руководителя.

**Акмеологический подход** нацелен на разработку профессиограмм различных типов руководителей, структур профессионала-руководителя во взаимосвязи с образом мира, психолого-акмеологической модели формирования профессионального самосознания личности руководителя.

Наиболее разработана модель профессионала Е.А.Климовым, которая включает следующие компоненты:

1) **свойства человека как целого** (образ мира, направленность, отношения к внешнему миру, особенности проявления креативности, интеллектуальные и операторные черты индивидуальности, эмоциональность, профессиональные ожидания, представление о своем месте в профессиональной общности);

2) специфические черты, моторика, умения, навыки, действия **профессионала**;

3) специфические черты, прием информации, ее переработка и принятие решений, гностические умения, навыки и действия **профессионала**;

4) **информированность, знания, опыт, культура профессионала** (специфические черты, ориентировка в области науки и теоретического знания, профессиональные знания о предметной области);

5) **психодинамика** (интенсивность переживаний, быстрота их смены, нагрузки и трудности в данной профессиональной области);

6) **осмысление вопросов своей возрастно-половой принадлежности** в связи с требованиями профессии.

По мнению А.К.Марковой, структура личности профессионала включает: **мотивацию** (направленность личности и ее виды); свойства личности (способности, характер и его черты, психические процессы и состояния) и **интегральные характеристики личности** (самосознание, индивидуальный стиль, креативность как творческий потенциал), определяющие неповторимость и уникальность руководителя.

Анализ вышеуказанных подходов к разработке концепций личности руководителя показывает следующее:

- анализируемые подходы основаны на авторском представлении о структуре личности, механизмах ее изменения и психологических требованиях к руководителю;

- у авторов нет единства в определении компонентов многоуровневой структуры личности руководителя;

- большинство моделей разрабатывалось на основе исследований личности руководителя первичного трудового коллектива и не отражает изменений, происходящих в современном обществе;

- существенное влияние на методологию разработки структуры личности руководителя оказали классические модели личности, построенные Б.Г.Ананьевым, А.Г.Ковалевым, В.С.Мерлиным, В.Н.Мясищевым, К.К.Платоновым, Н.И.Рейнвальд, С.Л.Рубинштейном и Л.И.Уманским;

- современный этап изучения личности руководителя характеризуется переходом от описательных моделей к интегральным, когда на смену разрозненным исследованиям приходят обобщающие концепции личности с более последовательным описанием управленческого развития руководителя и поиском интегральной основы его структуры личности;

- наметилась тенденция к поиску ядра структуры личности руководителя;

- в осмыслении феномена личности руководителя недостаточное развитие получили психосемантический, автобиографический, экспериментально-психологический, клинико-психологический и возрастной подходы.

**§2:Личностные особенности руководителя как фактор восприятия его подчиненными.**

*Факторы* – причина, движущая сила какого-либо процесса (в данной работе причина отношения работников к руководителям), определяющая его характер или отдельные его черты. Такими причинами являются: биографические характеристики руководителей (пол, возраст), социально-экономический статус, образование, личностные характеристики.

*Восприятие* – субъективный образ предмета, явления или процесса, непосредственно воздействующего на анализатор или систему анализаторов, а также процесс формирования этого образа.

*Восприятие человека человеком* – процесс психологического познания людьми друг друга в условиях непосредственного общения.

Качества руководителя - это обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывает решающее влияние на управленческую деятельность. Это весьма сложные в психологическом плане образования, зависящие от множества факторов: особенностей характера, структуры личности, ее направленности, опыта, способности, условий деятельности. [[4]](#footnote-4)

В свою очередь, талант руководителя определяется многими психологическими качествами, которые являются профессионально важными. Многогранный характер управленческой деятельности накладывает своеобразный отпечаток и на личностные характеристики руководителя.

На основе управленческой деятельности руководителя можно выделить следующие профессионально важные качества.

***Организаторские качества***, характеризующиеся умением подбирать, расставлять кадры, планировать работу, обеспечивать четкий контроль.***[[5]](#footnote-5)*** Организаторские качества - это следствия проявления ряда психологических свойств личности.

Наиболее важными являются:

1. Психологическая избирательность - способность адекватно, без искажения отражать психологию организации.
2. Критичность и самокритичность - способность видеть недостатки в поступках и действиях других людей и своих поступках.
3. Психологический контакт - способность устанавливать меру воздействия, влияния на других людей.
4. Требовательность - способность предъявлять адекватные требования в зависимости от особенностей ситуации.
5. Склонность к организаторской деятельности, т. е. потребность в ее выполнении.
6. Способность заряжать своей энергией других людей, активизировать их.

Среди других организаторских качеств следует отметить такие как:

**Целеустремленность** - умение поставить четкую и ясную цель и стремится к ее достижению;

**Гибкость** - способность реально оценивать обстоятельства, адаптироваться к ним, не меняя при этом принципиальных позиций;

**Работоспособность** - способность длительно выполнять работу с высокой эффективностью;

**Настойчивость** - волевое свойство личности, проявляющееся в упорном стремлении достичь сознательно поставленной цели;

**Самостоятельность** - способность осуществлять деятельность, опираясь на собственные возможности без чужой помощи;

**Дисциплинированность** - подчинение установленному порядку, умение налаживать и поддерживать дисциплину в коллективе;

**Инициативность** - умение действовать энергично, способность выдвигать идеи и намечать пути их воплощения.

Общей основой развития руководителя как специалиста и как компетентного управленца является ***интеллектуальные качества***. Интеллект может выступать или не выступать в качестве фактора успешности руководителя в зависимости от того, какие ресурсы руководителя - интеллектуальные или коммуникативные включены в его деятельность.

Существенное значение имеют для деятельности руководителя ***коммуникативные качества:***

- способность к кооперации и групповой работе;

- поведенческие ориентации при разрешении конфликтных ситуаций;

- социальная компетентность при реализации своих целей.

Руководитель в свой деятельности постоянно осуществляет три вида общения:

а) субординационное, или общение при взаимодействии руководителя и подчиненных.

б) служебно-товарищеское - это общение между руководителями-коллегами.

в) дружеское - это общение на основе морально-психологических норм взаимоотношений.

В зависимости от конкретной ситуации и целей, важно точно применить тот или иной стиль общения. Если руководитель обладает навыками общения, то ему легко устанавливать деловые контакты.

Умение устанавливать деловые контакты, располагать к себе людей зависит от манеры поведения. Хорошие манеры помогают быстро адаптироваться в любой обстановке, упрощают налаживание контактов, расширяют возможности оказывать влияние на людей.

Неотъемлемым компонентом культуры речи является требование информационной насыщенности сообщения. Объем высказывания должен соответствовать количеству информации, включённому в него. Перекос в сторону объёма высказывания порождает многословие и, вследствие этого, негативную реакцию со стороны собеседника. Перекос в сторону объёма информации ведёт к недостаточно полному её пониманию и также снижает эффективность коммуникаций. Эффективные коммуникации требуют лаконичности и структурной простоты построения фраз.

Любое высказывание осуществляется на том или ином *эмоциональном фоне*. Отсутствие эмоциональной окраски, так же как и её гипертрофирование, - ошибка речи. Поэтому одним из правил культуры речи является соразмерность, гармония содержания высказывания и меры его эмоциональной насыщенности.

Результативность делового общения связана с невербальными (несловесными) компонентами. К невербальным характеристикам общения относятся интонации, мимика, жесты, поза. Их характер, а также мера выраженности должны быть адекватны содержанию самого высказывания, должны помогать понять его, быть иллюстративными. По мнению специалистов, более половины межличностного общения суть общение невербальное.

Ещё одним важнейшим требованием культуры речи выступает её адекватность особенностям адресата – того, к кому она обращена. «Истина лежит не на устах говорящего, в ушах слушающего». Реализация данного требования предполагает учёт говорящим культурно-образовательного уровня адресата, его профессиональных знаний и компетентности, ценности ориентаций и интересов, насущных для него потребностей, а также его личностных качеств и опыта. Следует говорить на том «языке», который характерен для адресата. Способность говорить «на разных языках» - важное умение руководителя, позволяющее ему «быть своим» в очень разных социальных и профессиональных группах.

Сочетание указанных требований является одним из условий коммуникативной компетентности руководителя.

***Мотивационно-волевые качества:***

* стремление к успеху (ориентация на достижение, стремление обладать, решительность, доверие к себе);
* осторожность (добросовестность, внимание, порядочность, честность, точность, признание со стороны окружающих);
* самоопределение (свобода, самоопределение, открытость);
* социальная компетентность (компетентность, разговорчивость, общительность, готовность к обсуждению, сила убеждения, обаяние, дружественное отношение к организации, уверенная манера держать себя).

В литературе по психологии менеджмента можно встретить ряд работ ученых, изучающие руководителя (менеджера) и предпринимательские качества, потенциал которых зависит от умения предвидеть и быстро оценивать ситуацию рассчитать возможные результаты, умения разумно рисковать.

***Некоторые эмоционально-волевые качества:***

Наиболее важным качеством руководителя является устойчивость к стрессу. ***Стрессоустойчивость*** - это способность противостоять сильным отрицательным эмоциональным воздействиям, вызывающим высокую психическую напряженность, поскольку деятельность руководителя протекает в условиях значительных психологических нагрузок. Стрессы в деятельности любого руководителя являются неизбежными. Чем выше должностной уровень руководителя, тем они сильнее. Они могут быть вызваны разнообразными факторами: нестабильностью рынка, давлением бюрократической системы, различными конфликтами в коллективе и т.д. поэтому руководитель должен быть устойчивым к стрессу.

Со стрессовыми состояниями тесно связаны, а часто являются их причинами состояния иного типа – ***фрустрационные.*** Они возникают в случае блокады – невозможности достижения тех или иных значимых для личности целей. Фрустрации наиболее специфичны именно для управленческой деятельности. Она сочетает в себе множество значимых целей и потребностей, планов и устремлений и ещё большее количество разного рода «барьеров» - невозможных преград и ограничений на пути их реализации.

Устойчивость к фрустрациям, равно как и стрессоустойчивость в целом, следует рассматривать как одно из профессионально-важных качеств руководителя. Их повышению содействуют две группы средств. Во-первых, это формирование деятельностных способов преодоления фрустраций – накопление фрустрационного опыта. Во-вторых, это средства психологической защиты личности в состояниях фрустрации.

Фрустрационная устойчивость руководителя и его стрессоустойчивость тесно взаимосвязаны и представлены в деятельности в их интегративном проявлении. В результате такого синтеза формируется качество руководителя, которое обозначается в «обыденной психологии» как «умение держать удар».

Значимым для характеристики эмоционально-волевой регуляции негативных состояний в деятельности руководителя является и общее понятие ***эмоциональной резистентности*** (устойчивости) личности. В целом это сложное психическое образование характеризует субъективную тенденцию, склонность воспринимать и оценивать ситуации как потенциально опасные и, следовательно, эмоциогенные. Величиной резонанса определяется общая картина поведения личности в той или иной ситуации. Одни люди склонны преувеличивать эмоциогенность ситуаций – гиперэмоциональная оценка, другие её занижать – гипоэмоциональная оценка. Безусловно, в общем плане наиболее адекватным является некоторый средний – уравновешенный тип реагирования на ситуации – *адекватноэмоциональный.[[6]](#footnote-6)*

Высокая эмоциональная напряжённость управленческой деятельности, частые и по существу хронические стрессы в ней, неожиданно возникающие и непредсказуемо чередующиеся сложные, критические ситуации – всё это выступает мощным источником для развития ещё одной категории негативных психических состояний, объединяемых понятием ***утомления***.

И эмоции, и волевые усилия, и состояния, обеспечивая регуляцию деятельности руководителя, в то же время проявляются вовне – в его поведении, речи, мимике и т.д. Эти проявления могут и должны контролироваться – усиливаться или подавляться. Они могут использоваться руководителем как дополнительный и достаточно мощный канал межличностного взаимодействия, как источник и средство информации (или дезинформации) других о своих мыслях, намерениях, позициях. Владение экспрессивными средствами особенно важно для руководителя. Он «всегда на виду», и то, как он эмоционально реагирует, в каком состоянии находится, насколько выражены у него проявления «волевой натуры», насколько он в глазах других «владеет собой», существеннейшим образом влияет и на восприятие его подчинёнными, на его принятие или непринятие ими. Это определяет и общую эффективность его деятельности, т.е. его авторитет.

Здесь необходимо выделить три основных аспекта:

1. Субъективный контроль за экспрессивными проявлениями своих эмоциональных и волевых состояний, за своим поведением в целом.
2. Умение владеть средствами экспрессивного воздействия на подчинённых (в частности, создавать имидж «волевого», «обаятельного», т.е. эмоционально-привлекательного, руководителя, а также твёрдого, умеющего владеть собой человека.)
3. Умение использовать экспрессивные средства как канал информации о других – подчинённых. Это своего рода диагностическое умение руководителя, когда он по внешним и чаще всего по эмоционально-экспрессивным проявлениям получает важную информацию о подчинённых и передаёт информацию им. Диагностические умения складываются из точности межличностной перцепции, экспрессивной чувствительности и психологической проницательности.[[7]](#footnote-7)

***Морально-этические (нравственные) качества.*** Они являются залогом авторитета руководителя. Честность, порядочность, принципиальность – вот главные морально-нравственные качества, которые отмечаются в первую очередь и служат основой для любой личностной оценки. Они важнейшие, но не единственные. Согласно проведённым опросам, для коллектива значимы и такие качества как, справедливость, уважение к другим людям, умение держать своё слово, обязательность, доброжелательность. Все эти качества непосредственно коррелируют с психологическим климатом в коллективе.

Все перечисленные личностные особенности оказывают непосредственное влияние на формирование образа руководителя у его подчинённых, на то как он будет ими воспринят.

# **§3: Социально-демографические характеристики руководителя как фактор восприятия его подчинёнными.**

# **3.1. Пол руководителя как фактор восприятия подчинёнными.**

Руководители-женщины в настоящее время представлены во всех сферах деятельности. Можно привести немало примеров того, как великолепно руководители-женщины справляются со своей работой. Больше того, есть сферы производства, где только руководитель-женщина имеет шансы на успех. Например, предприятия, где работают в основном женщины (ткацкие, трикотажные и др.), ведь управление женским коллективом имеет свою непростую специфику. Чем же отличается руководитель-женщина от руководителя-мужчины? На основании проведённых исследований[[8]](#footnote-8) можно говорить о том, что отличает руководителя-женщину от руководителя-мужчины: высокая проницательность, хитрость, образное восприятие мира, мечтательность, сильный самоконтроль поведения, эмоциональная неустойчивость, тревожность. При принятии решений чаще опираются на интуицию, чем на логику. Любую информацию воспринимают эмоционально-образно, чувствительны к нюансам в общении, отношениях. А поэтому здесь уместно отметить, что руководители-женщины проявляют больший, по сравнению с мужчинами, интерес к межличностным отношениям. Руководящая работа, которой они поглощены полностью, восполняет в известной мере неполноту личной жизни. Мужчины, работающие под их непосредственным руководством, часто не понимают мотивы их решений и отношений – говорят: «Женская логика!». Да и сами женщины не всегда могут это объяснить: «Чувствуем, что надо именно так и всё».

В смешанных коллективах женщины реже становятся лидерами (руководителями) и проявляют меньшую склонность, чем мужчины, добиваться этой роли.

Результаты социологического опроса, направленного на изучение отношения к деятельности руководителя-женщины показали, что: только 5,1% отметили, что хотели бы работать под руководством женщины; 43,5% заявили, что им всё равно; 38,6% высказались отрицательно, у остальных не было твёрдого мнения на этот счёт. Опрошенные отмечали в основном трудности в прогнозировании поведения и принятия решения у женщин-руководителей, так как в их мыслительной деятельности больше интуитивного. Кроме того, отмечались своеобразие эмоциональных реакций и противоречие между женской сущностью и выполняемой социальной ролью.

При этом считается, что руководители-мужчины обладают большей компетентностью в решении групповой задачи, а также стремлением доминировать в группе в силу наличия определённого культурного стандарта поведения: от исполнителя мужской роли ожидают и соответствующего поведения.

**3.2. Возраст руководителя как фактор восприятия подчинёнными.**

Процесс развития личности характеризуется динамичностью и гетерохронностью. Каждому возрастному периоду свойственны особые качественные сочетания основных структур компонентов личности, на основании которых можно говорить о том или ином отношении работников к руководителям.

В результате проведённых исследований[[9]](#footnote-9) были получены следующие оценки руководителей разных возрастных категорий: пик «расцвета» руководителей предприятий, по мнению работников, приходится на 41-50 лет. Наивысшие оценки, полученные руководителями этого возраста, показывают, что именно к этому возрасту достигается оптимальное сочетание знаний, жизненного и производственного опыта, коммуникативных навыков руководителя с его ещё довольно активным поведением. Ш. Бюлер подчёркивает, что к 45 годам «человек достигает расцвета зрелости. Для него характерна постановка точных и чётких целей, позволяющая добиться стабильности на профессиональном поприще…». В этом возрасте, - отмечает Э. Эриксон[[10]](#footnote-10), - развивается максимальная потребность в самореализации.

Поэтому довольно высокая активность начальника цеха этой возрастной категории в сочетании с опытом, мудростью, умением принимать решения и т.д. приводит к восприятию его подчинёнными как наиболее эффективного руководителя.

Их более молодые (31 - 40 лет) и старшие коллеги (51 – 60 лет) оцениваются значительно ниже. Такие оценки обусловлены рядом факторов. В числе них можно назвать следующие:

**1. для возрастной группы 31 – 40 лет:** примерно к 30 годам у человека завершается профессиональное самоопределение личности и происходит профессиональная стабилизация. Если для молодых людей, вступающих на руководящую должность, характерно отсутствие практического опыта, необходимых технических знаний, коммуникативных навыков и пр., то по мере адаптации к производству эти недостатки с возрастом устраняются. Вместе с тем, в первые годы работы в процессе адаптации происходит отсев профессионально непригодных людей, и таким образом, в выборку более старших возрастных групп не попадают люди, которые в предыдущих возрастных группах могли оказаться в должности случайно. Молодые руководители имеют существенный отрыв в оценках также, потому что имеют короткий период интеграции в коллектив. Как правило, в этом возрасте происходит стадия освоения новой роли, которую называют «периодом проб и ошибок», а ошибки руководителя носят довольно глобальный характер и получают широкий общественный резонанс.

Влияние на восприятие молодых управленцев работниками оказывают социальные стереотипы прошлых лет, которые не связывают успешность директорской деятельности с молодостью. Руководители моложе 40 лет по-прежнему воспринимаются стереотипно: «молодо - зелено», но после 40 лет в них видят оптимальное сочетание опыта и молодости (т.е. энергии, активности), с ними связывают свои ожидания работники – «они могут сделать для предприятия многое».

**2. для возрастной группы 51 – 60 лет:** снижение оценок качеств личности руководителя старше 50 лет связано в какой-то мере с физиологическими факторами, т.е. ухудшением состояния здоровья, усталостью. В этом возрасте (51-60 лет) физическая активность снижается. Хотя инерция работы сохраняется, перспективы личности обращены в пенсионный период. Происходит перестройка мотивационной сферы. «Человек пересматривает свои цели с учётом своего профессионального статуса, физического состояния и положения дел в семье» (Ш. Бюлер).

Важно отметить, что подобные исследования[[11]](#footnote-11), проводимые в экономически высоко развитых странах мира, дали иные результаты. Так, например, средний возраст президентов (и руководителей) в крупных японских компаниях составляет 63,5 года. Л. Якокка: «Возраст – это во многом опыт, это не только природная, но и в значительной степени и социально детерминированная характеристика человека, в том числе руководителя».[6,с.12]

Исходя из проведённых исследований и приведённых выше примеров можно сделать вывод о том, что и пол руководителя и его возраст оказывают непосредственное влияние на восприятие его подчинёнными.

**Выводы.**

1. Анализ различных подходов к изучению личности руководителя показал, что у авторов нет единства в определении компонентов многоуровневой структуры личности руководителя;

**2.** Социально-демографические характеристики оказывают непосредственное влияние на восприятие руководителей подчинёнными:

* **По проведённым исследованиям можно сказать о том, что пол руководителя оказывает существенный, хотя порой и не объективный отпечаток на восприятие им его подчинёнными. Опираясь на результаты эмпирических исследований, Ф. Денмарк пришла к следующему заключению: «Многие предположения, что женщины-руководители существенно отличаются от мужчин-руководителей, совершенно не подтверждаются данными. Как правило, исследователи сходятся на существовании лишь одного различия, а именно большем интересе женщин относительно отношений между людьми, но это следовало бы рассматривать как плюс с точки зрения эффективности руководства. Установки о половых различиях в способностях, установках, чертах личности основываются скорее на поло-ролевых стереотипах, нежели на результатах эмпирического изучения женщин-руководителей»**[[12]](#footnote-12)**. [Denmark, 1977.]**
* **Поскольку в каждом возрастном периоде жизни человека происходят изменения в социальных ролях, в системе ценностных ориентаций, накопление опыта и знаний, это, безусловно, сказывается на поведении, характере общения, направленности деятельности человека, его активности, что, в свою очередь, формирует определенную оценку в глазах окружающих. При этом каждый возрастной период имеет свою характерную особенность.**

3. Руководитель должен обладать определённым набором профессионально важных личностных качеств, поскольку сегодня фирмы выросли настолько, что единоличное управление ими стало практически невозможным. Кроме того, у руководителей добавилось и много внешних функций, в том числе взаимодействие с партнерами, профсоюзом, государственными и политическими деятелями. В современных условиях нужно чтобы каждым направлением занимался самостоятельный управляющий, а глава корпорации становился менеджером-организатором, основная обязанность которого – координировать деятельность группы менеджеров.

Выполняя эту обязанность, современный руководитель выступает в нескольких ипостасях.

Во-первых, это управляющий, облеченный властью, руководящий большим коллективом людей.

Во-вторых, это лидер, способный вести за собой подчиненных, используя свой авторитет, высокий профессионализм, положительные эмоции.

В-третьих, это - дипломат, устанавливающий контакты с партнерами и властями, успешно преодолевающий внутренние и внешние конфликты.

В-четвертых, это - воспитатель, обладающий высокими нравственными качествами, способный создать коллектив и направляющий его развитие в нужное русло.

В-пятых, это – инноватор, понимающий роль науки в современных условиях, умеющий оценить и без промедления внедрить в производство то или иное изобретение или рационализаторское предложение.

В-шестых, это - просто человек, обладающий высокими знаниями и способностями, уровнем культуры, честностью, решительностью характера и в то же время рассудительностью, способный быть во всех отношениях образцом для окружающих.

В процессе управления руководитель осуществляет ряд конкретных функций, среди которых: организация и планирование деятельности коллектива и своей собственной работы; распределение заданий и инструктаж подчиненных; контроль за ними; подготовка и чтение отчетов; проверка и оценка результатов работы; ознакомление со всеми новинками в мире бизнеса, техники и технологии, выдвижение и рассмотрение новых идей и предложений; решение вопросов, выходящих за пределы компетенции подчиненных; знакомство с текущей корреспонденцией; ответы на звонки и прием посетителей; проведение собраний и представительство; заполнение форм отчетности; ведение переговоров; повышение квалификации.

Все эти виды работ характеризуются: высоким разнообразием (до 200 видов действий в день), разнообразием формы самих этих действий и места их осуществления, широкими контактами и коммуникациями внутри и вне фирмы, быстрой сменой событий, людей и действий.

Выполняя свои повседневные обязанности, руководитель общается с различными категориями лиц. Прежде всего, это партнеры. Иногда они могут быть весьма неприятными, выдвигающими некорректные требования и даже угрожающими, но в любом случае обращаться с ними нужно корректно, не показывая раздражения. Другая категория людей, с которыми приходится общаться, - руководители различного ранга. В разговорах с ними выражаться следует четко и недвусмысленно, придерживаться только фактов или собственных соображений, кратко излагать мысли. Ставя какую-то проблему, лучше всего сразу же предложить вариант ее решения, чтобы руководитель не занимался ею от начала до конца. Вообще, лучше всего большую часть его работы взять на себя. С подчиненными общение должно быть в высшей мере доверительным и доброжелательным - от них, как известно в решающей степени зависит судьба менеджера. И, наконец, менеджер постоянно общается с коллегами – руководителями других подразделений. Прямого влияния на них он оказать не может и здесь в особой мере нужно уметь вести переговоры, торговаться и убеждать.

**Литература**

1. Агапов В.С. Я-концепция как интегративная основа личности и деятельности руководителя. – М.:МОСУ, 2000. – 30с.
2. Бабенко О.А. Профессионально важные качества личности менеджера//статья из интернет; найдена на сайте: http://psi.lib.ru
3. Зазыкин В.Г., Чернышев А.П. Менеджер: психологические секреты профессии – М.: ЦИТП, 1992. – 168с.
4. Занковский А.Н. Организационная психология – М.: Флинта МПСИ, 2000. – 647с.
5. Карпов А.В. Психология менеджмента – М.: Гардарики, 1999. – 584с.
6. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель…Элементы психологии менеджмента в повседневной работе – М.: Дело, 1996. – 384с.
7. Никифорова Н.А. Формальный статус руководителя как детерминанта восприятия его подчинёнными. Дис. канд. псих. наук. – Иваново, 1998.
8. Психологический словарь/Под ред. Зинченко В.П., Мещерякова Б.Г. – 2-е изд., - М.: Педагогика-Пресс, 1996. – 440с.
9. Трифонов Е.В. Психофизиология человека (толковый словарь) – СПб.: Питер, 2000 – 356с.
10. Хьел Л., Зиглер Д. Теории личности – СПб.: Питер, 2001. – 608с.

1. Никифорова Н.А. Формальный статус руководителя как детерминанта восприятия его подчинёнными. Дис…канд. психол. наук – Иваново, 1998. [↑](#footnote-ref-1)
2. Трифонов Е.В. Психофизиология человека (толковый словарь). Санкт-Петербург: Питер, 2001 – 356с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Агапов В.С. Я-концепция как интегративная основа личности и деятельности руководителя. – М.:МОСУ, 2000. – 30с. [↑](#footnote-ref-3)
4. В.Г. Зазыкин, А.П. Чернышев Менеджер: психологические секреты профессии. М.: ЦИТП, 1992 – 168с. [↑](#footnote-ref-4)
5. О.А. Бабенко Профессионально важные качества личности менеджера (статья из интернет; найдена на сайте: http://psi.lib.ru) [↑](#footnote-ref-5)
6. А.В. Карпов Психология менеджмента. М.: Гардарики, 1999 – 584с. [↑](#footnote-ref-6)
7. А.В. Карпов Психология менеджмента. М.: Гардарики, 1999 – 584с. [↑](#footnote-ref-7)
8. В.Г. Зазыкин, А.П. Чернышев Менеджер: психологические секреты профессии. - М.: ЦИТП, 1992 – 168с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Никифорова Н.А. Формальный статус руководителя как детерминанта восприятия его подчинёнными. Дис...канд. психол. наук – Иваново, 1998. [↑](#footnote-ref-9)
10. Л. Хьел Д. Зиглер Теории Личности. – Санкт-Петербург: Питер, 2001 – 608с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Л.Р. Кричевский Если Вы – руководитель…Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.:Дело, 1996 – 384с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Л.Р. Кричевский Если Вы – руководитель…Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.:Дело, 1996 – 384с. [↑](#footnote-ref-12)