**Требования к памяти, интеллекту и воле руководителя**

Эдуард Вениаминович Островский, кандидат исторических наук, профессор кафедры философии Всероссийского заочного финансово-экономического института (ВЗФЭИ).

Международный опыт хозяйственной деятельности показывает, что основой долгосрочного успеха любой фирмы является высококлассный менеджер или команда управленцев. Сложность работы руководителя обусловлена тем, что он призван руководить всеми сферами жизнедеятельности предприятия и обеспечивать решение не только технико-экономических, но и социально-психологических задач. В этой связи к нему предъявляются особые требования понимания сущности познавательных процессов, составляющих основу управленческой деятельности. Как же представляет современная психологическая наука эту способность?

**Требования к памяти руководителя**

Память, т.е. умение человека сохранять и воспроизводить в сознании прежние впечатления, опыт, — важнейшая характеристика психики.

Память — это многомерное явление; ее различные грани проявляются у разных людей по-разному. Для осмысления этого сложного психологического явления используется метод классификации различных измерений, характеристик памяти на основе различных критериев: источник получаемой и сохраняемой информации; характер содержания получаемой информации; степень прочности, надежности сохранения полученных данных и др.

По источнику информации память классифицируется на зрительную, слуховую и двигательную (моторную); у разных людей роль этих источников в получении и сохранении впечатлений неодинакова.

По характеру содержания информации память подразделяется на логическую, образную, эмоциональную. Установлено, что логическая информация воспринимается левым полушарием мозга, а образная — правым.

По критерию прочности сохранения информации различают долговременную и кратковременную память.

Как показывает опыт управленческой деятельности, память руководителя должна иметь некоторые профессиональные особенности, важные для его деятельности:

надежная сохранность информации не столько о вещах, предметах, сколько о людях, поскольку именно взаимоотношения с людьми составляют главное содержание управленческой деятельности;

большой объем, способность воспринимать и сохранять информацию и о предметах, и о людях, а также постоянный учет характера сложившихся между людьми взаимоотношений;

оперативность, т.е. умение быстро мобилизовывать имеющуюся информацию, использовать ее в нужное время и в нужном месте;

помехоустойчивость, т.е. ее надежность, работоспособность в сложных ситуациях, например при ведении переговоров, в конфликтных ситуациях и т.п.

При использовании памяти, так же как и в процессе восприятий, встречаются некоторые типичные ошибки:

ошибка «излюбленной ситуации», хорошо сохранившейся в памяти, — перенос условий, решений, информации из одной ситуации, ранее имевшей место, на другую, хотя и подобную первой. Эта ошибка ведет к упрощению способов поведения руководителя, их стандартизации. Путь преодоления такой ошибки — всесторонняя оценка ситуации, каждая из которых является неповторимой;

ошибка «любимых причин» при объяснении тех или иных повторяющихся явлений — так, негативное поведение подчиненных привычно объясняется их ленью, в то время как истинные причины могут быть весьма разнообразными: недостатки в организации производства, слабое стимулирование, плохо налаженная система контроля и т.п.;

ошибка «краев и середин» — упущение того обстоятельства, что в процессе сообщения информации лучше всего запоминается ее часть, которая находится в начале или в конце сообщения; часть, которая находится в середине сообщения, часто ускользает от нашего внимания. Поэтому наиболее ценную информацию нужно помещать в конце или в самом начале доклада, выступления, беседы, сообщения, решения.

Как и другие способности, память может совершенствоваться, при этом могут использоваться следующие основные приемы:

мотивация, т.е. формирование у руководителя соответствующих мотивов, установок, развитие чувства ответственности за порученное дело;

использование различных специальных приемов для запоминания, аналогичных волшебной фразе: «Каждый Охотник Желает Знать, Где Сидит Фазан», с помощью которой запоминается последовательность цветов в радуге;

организация материала, который нужно запомнить, его группировка по существенным признакам, что имеет еще большее значение для улучшения памяти, поскольку позволяет человеку оперировать огромным количеством информации.

Таким образом, память тесно связана с мыслительными процессами.

**Интеллект руководителя и его умение мыслить**

Важнейшую роль в управлении наряду со способностью получать и сохранять информацию имеет и способность сопоставлять данные полученного опыта и делать на его основе те или иные выводы, т.е. умение рассуждать, мыслить. В мыслительном процессе, мышлении участвуют как чувства, так и разум человека, объединяются, синтезируются чувственные и логические формы познания.

Именно способностью мыслить объясняют философы-рационалисты величие человека. Умение мыслить прежде всего проявляется в умении говорить. Мышление определяют как немую, внутреннюю речь, а речь — как озвученное мышление. Вполне справедливо поэтому известное утверждение: «Кто ясно мыслит, тот ясно и излагает».

Мышление — сложный, многоплановый процесс, он может характеризоваться с разных позиций:

1. свойства мышления оцениваются с точки зрения его логичности, т.е. соблюдения установленных норм мышления, проблемности, умения изучать и решать сложные теоретические и практические вопросы;

2. операциональностъ мышления оценивается как его применение для осуществления различных мыслительных операций,например таких, как анализ (мысленное разделение объекта на составные части в целях выяснения их свойств) или синтез (противоположная анализу мыслительная операция соединения элементов изучаемого объекта в единое целое с целью выяснения свойств этого целого);

3. среди форм мышления выделяются:

понятия, выражающие существенные признаки предметов;

суждения, устанавливающие связи и отношения между предметами;

умозаключения, фиксирующие связи между понятиями и суждениям, т.е. сложные суждения;

4. мышление разделяется на следующие типы:

понятийное мышление, оперирование понятиями;

образное, использующее образное, целостное восприятие предметов;

действенное, практическое, обеспечивающее предметно-практическую деятельность человека;

5. мышление предусматривает следующие этапы:

осознание какой-либо проблемы при осуществлении той или иной деятельности;

поиск возможных вариантов ее решения;

выбор одного из этих вариантов в качестве наиболее приемлемого;

реализация принятого варианта в практической деятельности.

Эти основные характеристики мыслительной деятельности в целом характеризуют и аналогичную деятельность руководителя. Однако управленческая деятельность специфична, поэтому при ее осуществлении востребованы особые стороны мышления.

Главная особенность мышления руководителя, которая обусловлена характером его профессиональной деятельности, — его практическая направленность, т.е. направленность не на те или иные символы, знаки, как это имеет место в деятельности ученого, а на реальные объекты и процессы, прежде всего на людей и их взаимоотношения. Мышление руководителя как бы вплетено во все формы управленческой деятельности — планирование, организацию, мотивацию, контроль. Этим объясняются и некоторые другие его особенности:

почти всегда руководитель вынужден осмысливать проблему в условиях жесткого лимита времени, что делает невозможным выдвижение множества гипотез;

проблемы, возникающие в процессе управленческой деятельности, как правило, не имеют однозначного решения; эти решения являются лишь более или менее правильными;

результаты мышления сразу используются для изменения характера проблемной ситуации;

при осмыслении ситуации руководитель должен учитывать не только ее главные, но и второстепенные особенности, поскольку детали могут иметь решающее значение.

Эти особенности управленческого мышления выдвигают особые психологические требования к интеллектуальным способностям менеджера:

Мышление руководителя должно быть стабильным, т.е. отличаться высокой степенью устойчивости. Необходимость этого качества объясняется тем, что он имеет дело прежде всего с людьми, которые могут подчиняться ему не в полной мере, скрывать свои подлинные чувства и намерения, а иногда и пытаться манипулировать руководителем. Поэтому руководитель должен уметь логически мыслить и последовательно действовать в условиях сложной, неопределенной ситуации.

Решения руководителя должны быть четкими, ясными, не допускающими возможности их превратного истолкования. Это облегчит последующую проверку их исполнения.

Руководитель должен уметь предвидеть. Именно это качество мышления руководителя позволяет ему на основе обобщения больших массивов информации прогнозировать не только ближайшие, но и отдаленные результаты своей деятельности.

Руководитель должен обладать определенным уровнем интеллекта. Однако, как показывает опыт, в действительности жесткой связи между уровнем интеллекта и уровнем руководства нет. Существует лишь некоторая зависимость, но не прямая, а опосредованная множеством условий, прежде всего уровнем профессиональной управленческой подготовки, важной составной частью которой является и психологическая подготовка. Мыслительные способности тесно связаны со многими другими качествами личности, существенно важными для управленческой деятельности, в частности с волевыми качествами.

**Волевые свойства руководителя**

Воля — это способность осуществлять свои желания, поставленные перед собой цели. Воля предполагает сознательное регулирование человеком своего поведения, деятельности, выраженное в умении преодолевать трудности, в частности непредвиденные изменения производственной ситуации, утомление, однообразие, монотонность выполняемых трудовых операций и т.п.

Без преодоления этих трудностей любая деятельность, в том числе и управленческая, не может быть успешной.Волевые свойства характеризуются как целеустремленность, настойчивость и упорство, решительность и смелость, выдержка и самообладание. Эти качества особенно важны для менеджера.

Современные психологи считают, что воля сочетает в себе интеллект, эмоциональные и деятельные способности человека, поскольку воля проявляется в преодолении самых разнообразных трудностей. Именно поэтому она особенно важна для руководителя, деятельность которого чрезвычайно многообразна.

Воля зависит от индивидуальных психологических качеств человека, связана с общей направленностью личности, но может развиваться на основе полученного жизненного опыта, по мере приобретения навыков преодоления трудностей.

Развитие этого качества тесно связано с развитием других способностей, прежде всего интеллекта, включая такие его качества,как самостоятельность, самокритичность, гибкость ума. Важно и развитие моральных основ воли, способности различать явления, дела и поступки с помощью категорий добра и зла, пользы и вреда.

Укрепление волевых качеств руководителя во многом зависит от его способности четко организовать свою работу, ее планирование. Немалое значение, как показывает опыт, имеет и применение в критических ситуациях методов самовнушения, саморегулирования, например мысленное произнесение фраз типа «я могу», «я сделаю это» и т.п. Подобная техника психорегуляции может принести ощутимую пользу.

Исследования показывают, что из личностных характеристик на выносливость человека особое влияние оказывает его способность к общению. Она, как правило, выше у экстравертов, т.е. людей, ориентированных вовне, чем у интровертов — людей, ориентированных вовнутрь. Волевые качества значительно усиливаются в условиях соревновательных ситуаций.

Таким образом, волевые качества, выдержка, самообладание, настойчивость и упорство, смелость и решительность определяются как природными, врожденными особенностями человека, так и социальными, приобретенными факторами, систематической тренировкой и воспитанием.

От природных свойств личности зависят и другие рассмотренные психологические качества субъекта управления, его способность восприятия, память, интеллектуальные особенности.

Вместе с тем всегда существует возможность компенсации любого профессионально значимого свойства за счет других свойств или развития соответствующих знаний, умений и навыков. Эту компенсаторную деятельность человек может осуществлять как самостоятельно, так и в ходе профессиональной подготовки и переподготовки.

Руководитель имеет и дополнительную возможность восполнить те или иные собственные качества путем формирования соответствующей рабочей группы, команды.