Содержание

Введение

Теоретическая часть

Раздел 1. Индивидуально-психологические особенности личности руководителя

.1 Портрет современного руководителя

.2 Психологические особенности менеджера

Раздел 2. Способности личности как залог успешной деятельности

.1 Профессиональные способности менеджера

.2 Характеристика деятельности руководителя

# Заключение

Практическая часть

Тест №1

Тест №2

Вывод по практической части

Источники информации

психологический руководитель менеджер способность

Введение

Управление появилось вместе с людьми. Там где хотя бы два человека объединялись в стремлении достичь какой-либо общей цели, возникала задача координации их совместных действий, решение которой кто-то из них должен был брать на себя. В этих условиях он становился руководителем, управляющим, а другой - его подчиненным, исполнителем.

На всех этапах становления общества проблема управления стояла довольно остро, и многие люди пытались решить ее, но их труды носили разрозненный характер и не составляли обобщенной теории. И только во второй половине прошлого века после победы промышленной революции на Западе ситуация резко изменилась. Рыночные отношения овладели всеми сферами жизни общества. Как грибы после дождя, росли крупные фирмы, требовавшие большого числа руководителей высшего и среднего уровней, способных принимать грамотные рациональные решения, умевших работать с большими массами людей, которые были бы свободны в своих поступках. Поэтому от управляющих требовался высокий профессионализм, компетентность, умение соизмерять свою деятельность с существующими законами. В результате появляется группа людей, специально занимающихся управленческой деятельностью. Этим руководителям уже не нужно держать своих подчиненных в повиновении властной рукой.

Главной задачей становится кропотливая организация, и каждодневное управление производством в целях обеспечения наибольшей прибыли собственникам фирмы. Эти люди стали называться менеджерами. В настоящее время существует некоторый минимум различных характеристик для современного менеджера. Что это за характеристики, каким должен быть портрет современною менеджера, какими качествами должен обладать менеджер, чтобы обеспечить эффективное руководство, и пойдет речь в этой курсовой работе.

Цель курсовой работы - раскрыть индивидуально-психологические свойства личности руководителя; качества, обеспечивающие эффективность руководства, профессионально-важные качества.

Цель практической части - с помощью тестов изучить собственные способности, склонности и возможности к профессиональной деятельности, слабые места, составить план по совершенствованию себя.

Теоретическая часть

Раздел 1. Индивидуально-психологические особенности личности руководителя

.1 Портрет современного руководителя

Руководитель - это должность, которая позволяет человеку иметь определенные полномочия, использовать данную ему власть. Чтобы эффективно управлять организацией, руководитель должен обладать лидерским влиянием, определяемым личными качествами. Однако руководитель не становится лидером только благодаря этим качествам.

Современные научные представления, основанные на исследованиях зарубежных и отечественных ученых-психологов, в обобщенный психологический портрет руководителя включают:

1. биографические характеристики;

. способности;

. личностные черты.

Биографические характеристики. Одним из важнейших биографических показателей признается высокий уровень образования руководителей. Например, типичный менеджер в Японии имеет, как правило, университетский диплом по инженерной специальности или по социальным наукам, а иногда два диплома по разным направлениям. Многие российские менеджеры стремятся также получить инженерное и гуманитарное (социально-экономическое, юридическое) образование. Отечественные ученые, занимающиеся психобиографическими исследованиями, употребляют понятие, "психологический возраст".

Исследования возрастных особенностей руководителей, проводимые зарубежными учеными, выявили некоторые закономерности, которые позволяют характеризовать возраст не только как природно-биологическое явление, но и как социальное. Например, в Японии средний возраст президентов компаний составляет 63,5 года; в Америке - 59 лет. Оптимальные сроки вступления на должность менеджера - от 30 до 50 лет и более. Известный в мире менеджер Ли Якокка в 36 лет стал вице-президентом, а затем и президентом автомобильной компании Г. Форда, а 25 лет спустя спас от катастрофы корпорацию "Крайслер". Сам он был против установления возрастного потолка для руководителей в 65 лет. В своей книге "Карьера менеджера" он писал: "Я всегда считал нелепой практику, при которой человека, достигшего 65 лет, мы обязаны независимо от его физического состояния немедленно отправить в отставку. Мы должны полагаться на старших менеджеров. Они обладают опытом. Они обладают мудростью".

Способности. Под способностями понимают устойчивые свойства и качества людей, которые определяют успехи, достигнутые ими в разнообразных видах деятельности. Человеческие способности имеют биосоциальную природу. Это означает, что формируются они на основе анатомо-физиологических задатков человека, а складываются в процессе его жизни под воздействием различных социальных факторов (прежде всего обучения и воспитания). Способности отличают от задатков.

Задатки - это качества, которые даны (заданы) человеку от рождения либо возникают благодаря естественному развитию организма как биологической системы. Благодаря задаткам у человека могут успешно формироваться и развиваться способности в результате обучения. Задатки (как и способности) могут быть общими и специфическими (специальными).

Общие задатки касаются строения и функционирования организма человека в целом и его отдельных подсистем (нервной, сердечно-сосудистой, эндокринной).

Специальные задатки соотносятся с работой коры головного мозга: информационного (зрительного, слухового, обонятельного, осязательного, двигательного и др.) и мотивационного (специфика эмоциональных процессов и потребностей организма). Способности и задатки у разных людей неодинаковы.

Неравенство людей по задаткам и способностям отчасти объясняется их наследственностью, но точными данными о генетических основах индивидуальных различий людей в этом отношении пока наука не располагает. Поэтому фактическое неравенство людей по способностям можно частично обосновать тем, что некоторые люди для развития своих способностей прилагают значимые усилия. И если усилия, труд затрачены на пользу других людей, то они должны быть вознаграждены. Поэтому люди, имеющие высшую квалификацию, образование, должны пользоваться большими привилегиями, иметь лучшие условия жизни, большую заработную плату, иметь работу, требующую большей общественной отдачи.

К особым случаям развития задатков и способностей относятся одаренность, талант и гениальность. Одаренные люди имеют особые природные задатки для развития разных способностей. Талантливый человек вследствие развития у себя каких-либо способностей достигает значимых успехов в выбранной им области деятельности. Гениальный человек благодаря своим способностям добивается выдающихся и признанных успехов в одном или нескольких видах деятельности.

Для изучения способностей человека используют личностные тесты (тесты общего интеллекта; тесты изучения познавательных процессов; тесты индивидуальных свойств, влияющих на межличностные отношения; тесты на специфические музыкальные способности; художественно-изобразительные, технические способности и т. д.).

Способности руководителя делятся на общие (интеллект) и специфические (знания, умения, компетентность, информированность и др.). В ходе исследований, проведенных американскими психологами, выяснилось, что наиболее эффективными руководителями являются те, у которых имеются средние показатели интеллекта. Выявлена и такая закономерность: не все те, кто учится отлично, становятся отличными руководителями. Специфические способности руководителя проявляются в его конкретной деятельности. Исследования, проведенные зарубежными учеными-психологами, позволили сделать выводы о том, что работа менеджера носит интенсивный характер. Например, мастер производственного участка на промышленном предприятии совершает в течение рабочего дня не менее 200-270 действий. Они очень разнообразны, часто непродолжительны по времени, относятся к разным направлениям деятельности, носят фрагментарный характер. Проводимые в США наблюдения за работой крупных высокопоставленных менеджеров показали, что около половины всех дел, которые они осуществляли в процессе деятельности, продолжались 9 мин и менее каждое, и лишь одна десятая их часть длилась более часа. Но в целом время выполнения этих дел занимало от 34 до 60% служебного времени руководителя. Основное же время (от 66 до 40%) тратилось на общение за пределами собственной организации (контакты с вышестоящими руководителями, менеджерами других организаций, представителями по деловому партнерству и т. п.).

Следовательно, для эффективного общения менеджеру необходимы высокие коммуникативные способности, хорошая память, внимание, развитый и гибкий ум, хорошо поставленная речь и другие специфические качества и умения.

Совокупность личностно-деловых качеств, присущих руководителям, можно разделить на три группы: профессиональные, личностные и деловые.

Профессиональные качества:

1. компетентность в соответствующей и смежных профессиях на основе высокого уровня образования, опыта, знания соответствующей и смежной профессий, широты взглядов, эрудиции;

. постоянное стремление к самосовершенствованию, приобретению новых знаний;

. поиск и внедрение новых форм и методов работы с персоналом, помощь окружающим в обучении;

. умение действовать по плану.

Личностные качества:

1. высокие этические нормы;

.физическая и психологическая выносливость, умение нейтрализовать последствия стресса;

. высокая внутренняя и внешняя культура;

. формула "три Д" - доступность, доброжелательность, добропорядочность;

. эмпатичность, рефлексивность;

. визуальная привлекательность.

"Самоактуализирующейся" личности присущи следующие особенности:

1. полное принятие реальности и комфортное отношение к ней (не прятаться от жизни, а знать, понимать ее);

. принятие других и себя ("Я есть я, ты есть ты. Я уважаю и принимаю тебя таким, каков ты есть");

. профессиональная увлеченность любимым делом, ориентация на задачу, на дело;

4. автономность, независимость от социальной среды, самостоятельность суждений;

. способность к пониманию других людей, внимание, доброжелательность к людям;

. постоянная новизна, свежесть оценок, открытость опыту;

. различение цели и средств, зла и добра ("Не всякое средство хорошо для достижения цели");

. спонтанность, естественность поведения;

. юмор;

10. саморазвитие, проявление способностей, потенциальныхвозможностей, самоактуализирующееся творчество в работе, любви, жизни;

. готовность к решению новых проблем, осознанию проблем и трудностей, своего опыта, подлинному пониманию своих возможностей, повышению конгруэнтности.

Деловые качества:

1. умение организовать деятельность и выполнять основные функции управления;

. здоровое честолюбие, стремление к власти, лидерству, независимости при любых обстоятельствах, завышенный уровень самооценки, активность, напористость в движении к цели, умение отстаивать свои права;

. коммуникабельность, обаятельность, умение получить кредит доверия, убедить и повести за собой;

. креативность, инициативность, оперативность в решении задач, умение определить приоритетные направления деятельности, сконцентрироваться на них или легко перестроиться;

. самообладание, самоконтроль, планирование рабочего времени, управление взаимоотношениями с окружающими;

. стремление к инновациям, готовность идти на обоснованный риск, умение увлекать за собой подчиненных.

Профессиональные и личностные качества, присущие руководителю, мало, чем отличаются от качеств других работников. Однако существуют качества, без которых руководитель не может выступать в роли человековеда-организатора и руководителя социальной структуры. В.М. Шепель определяет их как гражданское и профессиональное мировоззрение.

Гражданское мировоззрение руководителя включает следующие компоненты:

. признание самоценности человеческой жизни и здоровья, отношение к каждой личности как к индивидуальности;

. бережное обращение с природой и ее животным миром, активная экологическая деятельность;

. неукоснительное соблюдение общечеловеческих нравственных норм, незыблемость демократических прав и свобод;

. законопочитание и законопослушание, уважительное отношение к правопорядку;

. постоянное стремление к овладению научными знаниями, укрепление своих умений в их разумном техническом применении;

. стремление к самоутверждению, вера в себя и людей, неиссякаемость жизненного оптимизма.

Профессиональное мировоззрение руководителя включает следующие постулаты:

. личное достоинство каждого неприкосновенно;

. постоянно изучать людей, знать их нужды и интересы;

. главное в общении - завоевать доверие людей;

. справедливость и совесть в союзе с волей - гаранты человеческой и деловой порядочности;

. умение раскрывать интеллектуальный потенциал людей - высший показатель управленческого мастерства;

. личный пример в непрерывности духовного и профессионального совершенствования - свидетельство ресурсной перспективности руководителя.

Черты личности руководителя следует отличать от понятия черты характера личности. Не все черты личности являются чертами характера.

Характер - это совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, которые складываются и проявляются в деятельности и общении.

Черты характера - это устойчивые особенности Поведения человека, которые стали его свойствами. В характере выражаются наиболее типичные, существенные особенности человека, проявление которых наблюдается постоянно. Их можно предвидеть, ожидать, планировать заранее как реакцию конкретного человека на те или иные ситуации, события и другие проявления среды.

Структуру характера составляют четыре группы черт, которые выявляют отношение личности к определенной стороне деятельности:

. К труду (например, трудолюбие, ответственность, организованность, инициативность, настойчивость, добросовестность, склонность к творчеству; либо противоположные - лень, безответственность, неорганизованность, пассивность, недобросовестность в работе, склонность к рутинной работе);

. К другим людям, коллективу, обществу (например, общительность, доброта, чуткость, отзывчивость, уважение к людям, коллективизм, альтруизм, вежливость, правдивость. Противоположными чертами характера являются: индивидуализм, жесткость, безразличие, черствость, презрение, грубость, лживость);

. К самому себе (например, чувство собственного достоинства, степень требовательности, скромность и в то же время гордость (в лучшем понимании этих слов) и связанные с ними самокритичность, самооценка. Противоположные этим черты характера: самомнение (тщеславие), самодурство, заносчивость, эгоцентризм, эгоизм, обидчивость);

. К вещам и деньгам (аккуратность, бережливость, щедрость и, с другой стороны, неряшество, скупость, жадность, расточительство и т. п.).

Морально-волевые качества личности являются стержнем характера. Человек с сильным характером и волей отличается большой самостоятельностью, решительностью, настойчивостью в достижении поставленных целей. Слабохарактерные люди отличаются, как правило, безволием. Они не могут реализовать всех своих возможностей даже при разнообразии способностей и богатстве знаний.

Понятия "сильный" и "слабый" характер отличаются от понятий "тяжелый" и "легкий" характер. "Тяжелый" характер отличается упрямством, инертностью поведения, косностью, раздражительностью, несдержанностью, злопамятством, большим сомнением. "Легким" считается приветливый, отзывчивый, пластичный, общительный характер. Тем не менее, люди с "легким" характером могут быть легкомысленными, беспринципными, беспечными и т. д. Это говорит о том, что отдельные черты характера при их чрезмерном развитии могут деформировать характер и сделать его акцентуированным.

.2 Психологические особенности менеджера

Управление - это процесс взаимодействия со многими людьми, различающимися личностно, а значит неповторимыми.

Менеджер - профессионально подготовленный руководитель. Однако по эффективности руководства менеджеры различны. Опрос выдающихся менеджеров США, Европы, Японии показал, что в качестве важнейших факторов успеха в деятельности менеджера, связанных с индивидуальными свойствами личности, являются следующие:

желание и интерес человека заниматься деятельностью менеджера;

умение работать с людьми, умение общаться, мыслить, взаимодействовать, убеждать, влиять на людей;

гибкость, нестандартность, оригинальность мышления;

оптимальное сочетание рискованности и ответственности в характере;

способность предвидеть будущее развитие событий, интуиция;

высокая профессиональная компетентность, специальная управленческая подготовка.

Специфика психических свойств личности, влияющих на успешность управленческой деятельности, очевидна. Методы и способы решения управленческих задач должны основываться на реальном учете "человеческих ресурсов". Менеджер должен быть не просто общительным человеком, а именно контактным, т.е. уметь устанавливать деловые отношения, быть хорошим оратором и собеседником, что определяется развитостью речевых способностей.

Наиболее подходящими для управленческой деятельности являются люди, обладающие темпераментом сангвиника, холерика или флегматика. Однако и меланхолики также могут быть хорошими менеджерами при развитости определенных черт характера, которые маскируют недостатки темперамента.

Чертами характера, необходимыми для профессии менеджера, являются: доминантность (умение влиять на подчиненных), общительность, самостоятельность, независимость в принятии решений, гуманизм, уверенность, решительность, настойчивость, выдержанность, трудолюбие, дисциплинированность, инициативность, творчество, скромность. В то же время руководитель должен знать, какие черты характера свойственны его подчиненным, и соответственно этому организовывать работу и распределять обязанности.

Психологически грамотный менеджер во взаимоотношениях непременно ориентируется на тип темперамента собеседника (сослуживца или делового партнера), его характерологические особенности.

Кроме того, менеджер должен быть проницательным, что поможет спрогнозировать цели и поступки подчиненного и партнера. Настойчивость и умение закончить начатое дело - неотъемлемые качества личности руководителя.

Обязательное качество, которым должен обладать менеджер, - способность рисковать при условии, что степень риска допустима и базируется на фактах.

Основу психологической структуры личности руководителя составляют его организаторские способности.

Специалисты школы профессора Л.И. Уманского, занимающиеся проблемами управленческой психологии, выделяют три подструктуры организаторских способностей:

1. Организационная проницательность или "чутье" менеджера, включающее:

а) психологическую избирательность (способность поставить себя на место другого, внимание к тонкостям взаимоотношений);

б) практическую направленность интеллекта (использование психологического состояния коллектива в решении практических задач);

в) психологический такт (т. е. способность соблюдать чувство меры в своей психологической избирательности и прагматической ориентированности);

. Эмоционально-волевая действенность или гипнотизм "внушительности", способность воздействовать на других волей и эмоциями. Эта способность складывается из таких факторов, как:

а) энергичность, способность заряжать подчиненных своим энтузиазмом;

б) требовательность, способность добиваться своего от подчиненных, используя психологически грамотные приемы, адекватные требованиям к подчиненным;

в) критичность, способность обнаружить и оценить отклонения от намеченной цели в деятельности исполнителей.

. Склонность к организаторской деятельности или готовность к организаторской деятельности, начиная от мотивации и кончая профессиональной подготовленностью, а также самочувствие в процессе организационной деятельности, т. е. "тонус", удовлетворенность и работоспособность.

Раздел 2. Способности личности как залог успешной деятельности

.1 Профессиональные способности менеджера

Управленческая работа относится к числу таких видов человеческой деятельности, которые требуют специфических личностных качеств, делающих конкретную личность профессионально пригодной к управленческой деятельности.

В Великобритании, например, предъявляются следующие квалификационные требования к личности менеджера:

. Понимание природы управленческих процессов, знание основных видов организационных структур управления, функциональных особенностей и стилей работы, овладение способами увеличения эффективности управления;

. Способность разбираться в современной информационной технологии и средствах коммуникации, необходимых для управленческого персонала;

. Ораторские способности и умение выражать свои мысли;

. Владение искусством управления людьми, подбора и подготовки кадров, регулирования отношений среди подчиненных;

. Способность налаживать отношения между фирмой и ее клиентами, управлять ресурсами, планировать и прогнозировать их деятельность;

. Способность к самооценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать квалификацию;

. Умение оценивать и повышать не только знания, но и практические навыки.

В системе управления США (исследование, проведенное Институтом Гэллапа) выделяют пять основных требований, гарантирующих успех в работе менеджера:

. здравый смысл;

. знание дела;

. уверенность в своих силах;

. повышение общего уровня развития;

. способность доводить начатое дело до конца.

В этой связи выделяют ограничения, которые мешают реализации возможностей менеджера (концепция ограничений). Определив области, в которых менеджер не компетентен, можно сосредоточить внимание на развитии и совершенствовании соответствующих способностей.

В обобщенном виде требования, предъявляемые к личности менеджера, можно представить в следующем виде:

. умение управлять собой;

. четкие и ясные личные цели;

. динамичное личное развитие;

. способность принимать решения;

. творчество в работе;

. способность влиять на людей;

. понимание специфики управленческого труда;

. высокие организаторские способности;

. способность обучать;

. способность формировать и развивать коллектив.

Таким образом, знание основ психологии помогает перенести интегральный психологический опыт людей на поведение отдельного человека, позволяет успешно решать вопросы в различных областях человеческой деятельности, в том числе и в менеджменте.

.2 Характеристика деятельности руководителя

Руководство - это умственная и физическая деятельность, целью которой является выполнение подчиненными предписанных им действий и решение определенных задач.

Современный руководитель (менеджер) является одновременно:

. управляющим, наделенным властью;

2. лидером, способным вести за собой подчиненных (используя свой авторитет, положительные эмоции, высокий профессионализм);

3. дипломатом, устанавливающим контакты с партнерами и властями, успешно преодолевающим внутренние и внешние конфликты;

. воспитателем, обладающим высокими нравственными качествами, способным создать коллектив и направляющим его развитие в нужное русло;

. инноватором, понимающим роль науки в современном мире бизнеса, умеющим оценить и незамедлительно внедрить в производство "ноу-хау", изобретения, рациональные предложения;

. просто человеком, обладающим глубокими знаниями, неординарными способностями, высоким уровнем культуры, честностью, решительностью характера, сильной волей, но в то же время, рассудительностью, способностью быть образцом во всех отношениях.

Деятельность руководителя характеризуется некоторыми психологическими особенностями. Первой из них является то, что руководитель в соответствии со своими функциями должен выполнять работу, разнообразную по содержанию профессиональной активности, в то время как возможности овладения различными видами деятельности у одного человека ограничены и осложнены противоречиями.

В соответствии с функциями управления руководитель одновременно должен являться:

а) организатором, умеющим работать с людьми (при этом он должен заслужить их уважение);

б) генератором идей, направленных на развитие организации во всех отношениях (как правило, слабое место руководителя - болезненное отношение к критике);

в) энтузиастом, полным энергии и воодушевляющим коллектив (однако часто руководители бывают, властолюбивы, поэтому их раздражают те, кто не идет за ними;

г) контролером, аналитиком, способным оценить сделанное, гарантом качества, исполнительным и надежным (но часто груз проблем, информационные перегрузки делают его, угрюмым, стремящимся к минимуму контактов с людьми);

д) бизнесменом, интересующимся внешней стороной дела, представляющим организацию, связанным с общественностью (это вызывает необходимость овладения дополнительными знаниями в области экономики, предпринимательства, маркетинга, создания собственного имиджа, презентабельности);

е) исполнителем, хорошим администратором, способным воплотить идею в жизнь (но часто мелочи, рутина "топят" руководителя, отвлекая от главных задач);

ж) обладателем огромной трудоспособности (иногда требуется напряженно работать по 12-16 ч в сутки). Достаточно трудной задачей является постоянное поддержание своей "формы" (физической, интеллектуальной, внешней и т. п.) в хорошем состоянии.

Второй особенностью деятельности руководителя, с точки зрения психологии, является повышенная ответственность за состояние ресурсов (техники, зданий, сооружений; обеспечение производства сырьем и материалами; работа с персоналом и т. д.), а также за результаты деятельности (изношенное оборудование, проблемы со сбытом, неплатежи поставщиков и другие подобные проблемы увеличивают психологическую нагрузку на руководителей).

Третья особенность состоит в том, что работа руководителя всегда является творческой, итогом ее становятся управленческие решения, влияющие на результаты. Но принятие эффективных решений часто осложняется дефицитом средств, недостатком информации по главным проблемам, нехваткой квалифицированных исполнителей.

Четвертой особенностью деятельности руководителя, с психологической точки зрения, является исполнение коммуникативных функций, Поскольку управленческая деятельность связана с общением, постоянной работой с людьми. Знания в области психологии общения необходимы руководителю для эффективного исполнения этих функций.

Пятую особенность деятельности руководителя составляет его высокая общая нервно-психическая напряженность.

Психологические особенности деятельности руководителя позволяют представить некую соответствующую ему психологическую структуру, включающую комплекс характеристик:

. организаторские способности;

. коммуникативные качества;

. нравственно-этические характеристики отношения к другим людям;

. мотивационные факторы; левую сферу; "практический" интеллект; личный характер;

. эмоциональную сферу;

. психодинамические характеристики; половозрастные особенности.

Заключение

В заключение следует остановиться на тех моментах, которые определяют эффективность работы руководителя.

Ряд из них зависит от него самого и связан либо с умением управляющего организовать свою деятельность и деятельность подчиненных, либо с его отношением к ним. Так, положительно влияет на эффективность деятельности умение ее планировать, правильно определять порядок важности и срочности дел, последовательность выполнения операций, количество принимаемых решений. На эффективность работы руководителя влияет умение использовать возможности подчиненных, знание их, вера в сотрудников, способность откровенно с ними разговаривать, постановка задач вместо непосредственного руководства.

Отрицательно влияет на результативность работы руководителя отсутствие уважения коллег при обсуждении и решении важнейших вопросов, присвоение себе результатов работы коллектива, пристрастное отношение к сотрудникам.

Однако в некоторых случаях эффективность работы руководителя зависит от подчиненных. Например, если они плохо проработали вопрос или боятся сами принимать решение, то часто бегают за консультацией к шефу, отвлекая его от других более важных дел. То же бывает, если подчиненные не знают точно своего задания и взваливают на себя работу, с которой не могут справиться, и руководитель вынужден им помогать, чтобы не "завалить" дело. Во многом это происходит, кстати, от неумения планировать. Сложности для руководителя возникают и в том случае, когда подчиненный не умеет с ним разговаривать, толком объяснить свои проблемы и желания, но постоянно ожидает указаний и инструкций.

Практическая часть

Тест №1

Ответьте на вопросы теста "да" или "нет" и определите уровень развития таких профессиональных способностей менеджера, как коммуникативно-организаторские способности. Имейте в виду, что вопросы носят общий характер и не могут содержать всех необходимых подробностей. Поэтому представьте себе типичные ситуации и не задумывайтесь над деталями. Не следует тратить много времени на обдумывание, отвечайте быстро. Отвечая на вопросы, не стремитесь произвести заведомо приятное впечатление. Важен не конкретный ответ, а суммарный балл по серии вопросов.

Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?

Часто ли вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими вашего решения?

Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненное вам кем-то из ваших товарищей?

Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?

Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?

Нравится ли вам заниматься общественной работой?

Верно ли, что вам приятнее проводить время с книгами или за какими-либо другими занятиями, чем с людьми?

Если возникли какие-либо помехи в осуществлении ваших намерений, легко ли вы отступаете от них?

Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?

Любите ли придумывать и организовывать с вашими товарищами различные игры и развлечения?

Трудно ли вы включаетесь в новую для вас компанию?

Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?

Легко ли вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми?

Стремитесь ли вы добиваться, чтобы ваши товарищи действовали в соответствии с вашим мнением?

Трудно ли вы осваиваетесь в новом коллективе?

Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обязанностей, обязательств?

Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?

Часто ли в решении важных дел вы принимаете инициативу на себя?

Раздражают ли вас окружающие люди, и хочется ли вам побыть одному?

Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?

Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?

Возникает ли у вас раздражение, если вам не удается закончить начатое дело?

Испытываете ли вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?

Правда ли, что вы утомляетесь от частого общения с товарищами?

Любите ли вы участвовать в коллективных играх?

Часто ли вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы ваших товарищей?

Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых людей?

Верно ли, что вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?

Полагаете ли вы, что вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую вам компанию?

Принимаете ли вы участие в общественной работе?

Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?

Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято вашими товарищами?

Чувствуете ли вы себя непринужденно, попав в незнакомую компанию?

Охотно ли вы приступаете к организации различных мероприятий для своих товарищей?

Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?

Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?

Верно ли, что у вас много друзей?

Часто ли вы оказываетесь в центре внимания своих товарищей?

Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?

Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Ключ:

Для того чтобы подсчитать свой результат по шкале "Коммуникативные склонности" поставьте себе по 1 баллу за каждый ответ "да" на вопросы 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37 и за каждый ответ "нет" на вопросы 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39. Коэффициент коммуникативности (Кк) определяется отношением баллов к числу вопросов (20). Величина коэффициента от 0,1 до 0,45 соответствует шкальной оценке №1; от 0,46 до 0,55 - №2; от 0,56 до 0,65 - №3; от 0,66 до 0,75 - №4; от 0,76 до 1,0 - №5.

Чтобы подсчитать свой результат по шкале "Организаторские склонности", поставьте себе по 1 баллу за каждый ответ "да" на вопросы 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38 и за каждый ответ "нет" на вопросы 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40. Коэффициент организаторских склонностей (Ко) определяется делением количества баллов на число вопросов (20). Величина коэффициента от 0,20 до 0,55 соответствует шкальной оценке №1; от 0,56 до 0,65 - №2; от 0,66 до 0,70 - №3; от 0,71 до 0,80 - №4; от 0,81 до 1,0 - №5.

Ответ на тест №1

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.Да | 1 | 11.Нет | 1 | 21.Да | 1 | 31.Да |  |
| 2.Да | 1 | 12.Да |  | 22.Нет |  | 32.Нет | 1 |
| 3.Нет | 1 | 13.Да | 1 | 23.Нет | 1 | 33.Нет |  |
| 4.Нет | 1 | 14.Нет |  | 24.Нет | 1 | 34.Нет |  |
| 5.Нет |  | 15.Нет | 1 | 25.Нет |  | 35.Да |  |
| 6.Нет |  | 16.Нет | 1 | 26.Нет |  | 36.Нет | 1 |
| 7.Нет | 1 | 17.Да | 1 | 27.Нет | 1 | 37.Да | 1 |
| 8.Нет | 1 | 18.Да | 1 | 28.Нет | 1 | 38.Нет |  |
| 9.Да | 1 | 19.Да |  | 29.Нет |  | 39.Нет | 1 |
| 10.Нет |  | 20.Нет | 1 | 30.Нет |  | 40.Нет | 1 |

Результат по шкале "Коммуникативные склонности".

Общее количество баллов составляет 13, поделим на 20 и получим коэффициент равный 0.65.

Результат по шкале "Организаторские склонности".

Общее количество баллов составляет 11, поделим на 20 и получим коэффициент равный 0.55.

Характеристика испытуемых по шкальной оценке

№1. Характеризуются низким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей (КОС).

№2. КОС присущи на уровне ниже среднего. Они не стремятся к общению, чувствуют себя скованно в новой компании, коллективе, предпочитают проводить время наедине с собой, ограничивают свои знакомства, испытывают трудности в установлении контактов с людьми и выступлении перед аудиторией, плохо ориентируются в незнакомой ситуации, не отстаивают свое мнение, тяжело переживают обиды, проявление инициативы в общественной деятельности крайне занижено, во многих делах предпочитают избегать принятия самостоятельных решений.

№3. Характерен средний уровень проявления КОС. Они стремятся к контактам с людьми, не ограничивают круг своих знакомств, отстаивают свое мнение, планируют свою работу, однако потенциал их склонностей не отличается высокой устойчивостью. Такие люди нуждаются в дальнейшей серьезной и планомерной работе по формированию и развитию КОС.

№4. Относятся к группе с высоким проявлением КОС. Они не теряются в новой обстановке, быстро находят друзей, постоянно стремятся расширить круг своих знакомых, занимаются общественной деятельностью, помогают близким, друзьям, проявляют инициативу в общении, с удовольствием принимают участие в организации общественных мероприятий, способны принять самостоятельное решение в трудной ситуации. Все это они делают не по принуждению, а согласно внутренним устремлениям.

№5. Обладают высоким уровнем проявления КОС. Они испытывают потребность в коммуникативной и организаторской деятельности и активно стремятся к ней, быстро ориентируются в трудных ситуациях, непринужденно ведут себя в новом коллективе, инициативны, предпочитают в важном деле или в создавшейся сложной ситуации принимать самостоятельные решения, отстаивают свое мнение и добиваются, чтобы оно было принято товарищами, могут внести оживление в незнакомую компанию, любят организовывать всякие игры, мероприятия, настойчивы в деятельности, которая их привлекает. Они сами ищут такие дела, которые удовлетворяли бы их потребность в коммуникации и организаторской деятельности.

Тест №2

Тест на обладание качествами, необходимыми для руководства другими (А, Б), и на определение того, какой начальник получится из тестируемого (В, Г)

1. Обычно вы предпочитаете:

А - планировать свою деятельность;

Б - действовать спонтанно.

2. Ваши друзья:

А - часто изливают вам душу;

Б - редко делятся с вами личными проблемами.

3. Что скорее могло бы стать вашим хобби:

А - коллекционирование;

Б - игра в теннис.

4. Большее удовольствие вам доставляет игра:

А - в шахматы;

Б - в карты или вообще в азартные игры.

5. В компании:

А - вам нравится всех веселить;

Б - вы не любите оказываться в роли клоуна.

6. Обычно вам удается понравиться лицу противоположного пола:

А - с первого взгляда;

Б - после непродолжительной беседы.

7. Лучший способ заставить человека что-либо делать - доказать, что:

А - предстоящая ему работа приятна и интересна;

Б - этим он сможет принести пользу себе и другим.

8. Даете ли вы людям советы?

В - да, если ощущаете себя действительно способным помочь;

Г - нет, потому что не хотите оказаться виноватым в чужих ошибках.

9. Чужие советы чаще:

В - раздражают вас;

Г - содержат полезную информацию.

10. Какое качество "вреднее" в работе:

В - безответственность;

Г - индивидуализм.

11. Когда вам поручают ответственную работу:

В - вам это помогает работать лучше, чем обычно;

Г - вы боитесь не оправдать доверие, нервничаете и поэтому работаете хуже.

12. Хороший начальник в любой проблемной ситуации знает: В - что нужно делать;

Г - кто виноват.

13. Человек, который позволяет себе рисковать: В - должен быть достаточно сильным;

Г - в любом случае человек надежный.

14. Кто может принести больше пользы на работе: В - безалаберный гений;

Г - добросовестный дурак.

Ответы на тест №2.

Оценка результатов.

Подсчитайте количество ответов А, Б, В, Г.

|  |  |
| --- | --- |
| 1.А | 8.В |
| 2.А | 9.Г |
| 3.А | 10.В |
| 4.А | 11.В |
| 5.Б | 12.В |
| 6.Б | 13.В |
| 7.А | 14.В |

А=5;

Б=2;

В=6;

Г=1;

Сравните А с Б, В с Г.

А > Б и В > Г ;

Найдите свой вариант:

А > Б, В > Г. Вы созданы для ответственных постов. Есть основания предполагать, что еще в школе вы часто оказывались организатором общественной работы (или срыва уроков) и сейчас, вероятно, вы уже занимаете начальственное положение, пусть небольших масштабов. Дело в том, что вы обладаете умением работать с людьми - те, кто находится под вашим началом, наверняка довольны своей судьбой, и вас не очень утомляет необходимость постоянно заниматься организацией и контролем их деятельности. Кроме того, вы умеете принимать решения и брать на себя ответственность за их принятие; не все из претендующих на высокие должности обладают такой способностью. Резюмируя, можно отметить, что вы способны быть начальником, причем хорошим: и с точки зрения подчиненных, и с точки зрения высокого руководства. Вместе с тем с вашим набором качеств вы можете быть прекрасным учителем и воспитателем, а также сделать карьеру политика или юриста.

А < Б, В > Г. Если вы станете руководителем (а это вполне реально, поскольку вы обладаете организаторским талантом), то рискуете периодически слышать за своей спиной нелестные отзывы о вас и ваших подчиненных. Вы прекрасно умеете организовывать деятельность других, но очень не любите брать на себя ответственность, за что бы то ни было. Руководство для вас - это право и возможность давать поручения; необходимость наблюдать за их выполнением и отчитываться перед вышестоящими руководителями. Таких руководителей, увы, не любят. Но в отдельных случаях именно такие люди необходимы. Представьте себе коллектив, состоящий из очень талантливых людей, которые все "не от мира сего". Руководить таким коллективом должны именно вы.

А > Б, В < Г. Вполне возможно, что в один прекрасный момент вы окажетесь в кресле руководителя. Дело в том, что вы обладаете таким ценным (и довольно редким) качеством, как умение брать на себя ответственность за все. Однако именно поэтому руководство может оказаться для вас очень тяжелой задачей. Вопреки расхожему мнению, что для руководителя главное - знать, кому поручить ту или иную работу, вы будете максимум работы брать на себя и очень жестко контролировать деятельность своих подчиненных. Именно такой руководитель нужен организации, которая только начинает свою работу, или той, которая приходит в упадок. Если же организация стабильна, то ваш стиль деятельности будет подобен стрельбе из пушки по воробьям и только измотает вас и ваших подчиненных.

А < В, В < Г. Нет, из вас хорошего руководителя не получится. Даже если вы прекрасный специалист и очень милый человек, никогда не соглашайтесь быть избранным на руководящий пост. Это превратит в ад либо вашу жизнь, либо жизнь ваших подчиненных, а возможно, и всей организации. Вероятнее всего, вы и не очень рветесь к должностям. Вы понимаете, что вас будет утомлять необходимость брать на себя ответственность не только за свою, а еще за чью-то деятельность. Да и вообще, вы предпочитаете работать сами по себе и в работе вы любите ни от кого не зависеть (это не значит, что вы некоммуникабельный человек).

Так что идеальный для вас вариант трудового поста - "сам себе начальник", т.е. должность, не требующая выполнять распоряжения или командовать людьми.

Вывод по практической части

Изучив вопросы в тесте, и дав на них ответы, я сделал следующий вывод: из меня возможно и получиться руководитель, но необходимо:

. Необходимо постоянно совершенствовать, как себя, так и круг своих подчинённых.

. Проблемы решать вместе с трудовым коллективом.

. Научиться уважать окружающих (подчинённых) и уметь им доверять.

. Уметь заинтересовать людей в работе, чтобы работа шла сама собой, а не из под "палки".

. Выполнять работу сразу и до конца, а не оставлять на потом.

. Изучать проблему всесторонне.

. Усовершенствовать свои ораторские способности.

. К каждому подчинённому должно быть своё отношение, не расценивать всех как "серое общество".

. Не опускаться, но и не задирать "нос".

. Мотивировать подчиненных.

Источники информации

Авдулова Т.П. "Психология менеджмента", Академа, 2003 г.

Вудкок М, Френсис Д. "Раскрепощенный менеджер", М., Дело, 1994 г

"Законы успеха" (ред. Кристи Ли), М., 1998 г.

Кричевский Р.Л. "Если вы руководитель", М., 1993 г.

Кишкель Е.Н. "Управленческая психология", Высшая школа, 2002 г.

"Психология управления" (ред. Л.К Аверченко, Г.М. Залесов, Р.И. Мокшанцев, В.М. Николаенко), Новосибирск "Сибирское соглашение", Инфра-М, 1999 г.

Сухарев В.А. "Этика и психология делового человека", М, 1997 г.

Шикун А.Ф., Филинова ИМ. "Управленческая психология", Аспект Пресс, 2002 г.

Урбанович А.А. "Психология управлении", Харвест, 2002 г.