

# ВЛИЯНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Л. А. Вайнштейн,**

кандидат психологических наук, доцент

*(Государственный институт управления и социальных технологий БГУ, г. Минск, Республика Беларусь)*

В настоящее время в Республике Беларусь наблюдается возрастающий спрос на высококвалифицированных управленцев. Сегодня при подборе кандидатов на должность топ-менеджеров основное внимание обращается на его профессиональные и личные качества. В то же время известно, что если высокие профессиональные качества определяют успех в специальности, то психологические – эффективность топ-менеджера в управлении, его способность взаимодействовать с подчиненными, вести деловые переговоры и т. д. Причем профессиональная успешность и эффективность руководителя определяется тремя составляющими: уровнем управленческой компетенции, уровнем профессиональной компетенции и его индивидуальными психологическими качествами. Они сегодня являются основным конкурентным преимуществом менеджера.

Целью исследования являлось выявление психологических качеств топ-менеджера, влияющих на эффективность его управленческой деятельности. В исследовании применялись методики: 1) оценка эффективности деятельности руководителя, 2) «характеристика», 3) профессиографическое изучение психологических характеристик деятельности топ-менеджера. В исследовании приняли участие 30 топ-менеджеров, являющихся руководителями эффективно работающих фирм со сроком деятельности более 10 лет. Для статистической обработки данных были использованы U–критерий Манна-Уитни, H–критерий Крускала-Уоллиса и коэффициент ранговой корреляции  $r_s$  Спирмена.

Более подробно рассмотрим качества, которые оказались статистически достоверно связаны с эффективностью деятельности топ-менеджеров.

Так, известно, что способность заранее прогнозировать трудности и находить пути их преодоления, способствует эффективности управления. На высоком уровне (оценки от 7 до 10) данное качество было выявлено у 47 % респондентов. Однако, умение учитывать обстоятельства, влияющие на результат и позволяющие оценить обстановку здесь и сейчас, продемонстрировали на достаточно высоком уровне лишь 37 % руководителей.

Эффективное управление организацией сочетает в себе, наряду с владением управленческими навыками, также и знание той области, где осуществляется деятельность. Наличие данного качества продемонстрировали 53 % опрошенных. Далее следует качество объективности в восприятии информации, а именно умение отличать субъективное мнение от фактов. Указанная способность обнаружена у 67 % опрошенных топ-менеджеров.

Одним из психических черт руководителя является способность к разумному риску. В сочетании с предыдущими качествами оно дает положительный результат в плане эффективности управленческой деятельности. Установлена корреляция таких качеств как дальновидность, объективность в принятии решений и способность к разумному риску, что дает возможность максимизировать управленческий эффект. Однако на высоком уровне данная склонность выявлена только у 13 % руководителей. Возможно, это связано с видением многих препятствий на пути достижения целей, что может снижать вероятность рискованного поведения.

Следующее качество – терпеливость, которое удалось выявить на высоком уровне лишь у 23 % респондентов. Целенаправленность – одно из основополагающих качеств успеха для достижения основных целей организации. Это качество более высоко выражено у 63 % руководителей, что примерно совпадает с процентом эффективных руководителей, имеющих возможность повысить свою эффективность (66 %).

Надежность – также один из залогов успеха эффективного топ-менеджера, поскольку помогает избежать недоразумений в общении с деловыми партнерами и заслужить авторитет, что способствует развитию деловых отношений и сотрудничества организации. Надежность характерна для 90 % респондентов. Низкие показатели надежности характерны только для самых неэффективных руководителей.

Принципиальность в конфликтных ситуациях. На наш взгляд, она может оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие. На высоком уровне данное качество выражено у 50 % руководителей высшего звена, что говорит о его неоднозначности и отсутствии четких граней успеха-неуспеха при использовании данного стремления.

Умение вовремя отказываться от неверных решений – напрямую связано с самокритичностью и тенденцией брать ответственность за выполнение поставленных задач на себя. Данное качество дает возможность смотреть на задачу с различных позиций, исключая, так называемое «тоннельное» мышление. Это свойство имеет высокую выраженность у 40 % респондентов.

Объективность в оценке подчиненных – еще одна важная составляющая результативности управленческого процесса. Данное качество присутствует в наибольшей степени у 63 % руководящих работников. Лояльность по отношению к подчиненным позволяет руководителю более демократично относиться к ошибкам сотрудников и сохранять благоприятный социально-психологический климат в коллективе. Лояльность к подчиненным характерно для 63 % опрошенных.

Готовность работать сверхурочно подчеркивает работоспособность и преданность интересам дела к достижению организационных целей. Ярко выраженная тенденция к сверхурочной работе была выявлена у 90 % респондентов, что, в общем-то, и соответствует специфике управленческой работы.

Такое свойство как принятие ответственности на себя в высокой степени было выявлено лишь у 37 % топ-менеджеров. Наконец, одним из факторов успешности управления является умение принимать решение. На высоком уровне данную способность продемонстрировали 80 % респондентов.