

## ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СОВРЕМЕННЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

© 2012 И.В.Волков

Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет

Статья поступила в редакцию 16.11.2011

Статья посвящена проблемам изучения личностного потенциала менеджеров среднего звена. Особое внимание уделено выявлению типов современных менеджеров на основ изучения их интеллектуального, волевого и коммуникативного потенциалов.

*Ключевые слова:* интеллектуальный, волевой и коммуникативный потенциалы менеджеров, типология.

Каждая типология психических процессов, явлений, личностных особенностей, профессиональных характеристик работающих в организации людей представляет собой попытку упорядочения многообразных вариаций с целью выявления наиболее общих различительных признаков одной группы процессов, явлений, особенностей, характеристик от другой, одной группы специалистов от другой. Это необходимо для того, чтобы облегчить процессы управления организацией. Кроме того, любая типология позволяет определить наиболее оптимальные для организации направления обучения специалистов и развития их профессионального ресурса. В психологической литературе для обозначения личностного ресурса менеджера используется понятие личностного потенциала как обозначение совокупности личностных возможностей человека для решения им профессиональных задач<sup>1</sup>.

Основываясь на представлениях Б.Ф.Ломова о трехзвенной структуре психики можно назвать три основных потенциала взрослого человека, которые опосредуют его достижения и саму возможность выполнения любой деятельности. Это интеллектуальный, волевой, коммуникативный потенциалы как базовый ресурс, который в зависимости от содержания потребностей, мотивов, смыслов человека, целей его деятельности, профессионального опыта, профессиональных компетенций и т.д. задает основу индивидуально-своеобразных вариаций в дея-

тельности, ее содержании, путях достижения результатов и самих результатов.

Интеллектуальный потенциал человека включает в себя продуктивность, гибкость, креативность, аналитичность, полинезависимость, лабильность и адаптивность мышления. Начиная со способов получения информации, ее переработки, формирования оценки актуального состояния реальности, прогноза развития ситуации и заканчивая выработкой решения, интеллектуальный потенциал обеспечивает возможность познания окружающего мира и себя в нем. Очевидно, что уровень развития интеллектуального потенциала определяет широту охвата компонентов ситуации, скорость ориентации в ней и новизну способов включения человека в ситуацию.

Воля человека проявляется в ситуациях противостояния внешним воздействиям и окружению. Волевой потенциал определяет возможности человека действовать активно, изменять ситуацию, приспособлять ее под себя, реализуя собственные цели и намерения. Все этапы целеобразования – иерархизации мотивов, осознания и переживания актуальности мотива, постановки цели, выбора средств, получения результата – связаны у человека с проблемой выбора, со способностью совершать этот выбор, т.е. определяются его волевым потенциалом. Особое значение для эффективной управленческой деятельности имеет коммуникативный потенциал, определяющий возможность взаимообусловленных изменений посредством обмена ценностями, переживаниями, информацией, действиями.

В работах по психологии общения показано, что коммуникативный потенциал связан с признанием ценности и уникальности любого человека, готовностью и открытостью к взаимодей-

<sup>1</sup> Волков Игорь Владимирович, аспирант кафедры педагогики и психологии. E-mail: [vig19@yandex.ru](mailto:vig19@yandex.ru)

<sup>1</sup> Артемьева Т.И. Проблема способностей: личностный аспект // Психологический журнал. – 1984. – №3. – С.50 – 56; Она же. Взаимосвязь потенциального и актуального в развитии личности // Психология формирования и развития личности / Под ред. Л.И.Анцыферовой. – М.: 1981; Асеев В.Г. Мотивационные особенности личностного потенциала госслужащих // Научные доклады-99. – М.: 1999. – С.155 – 164.

ствию, сензитивностью, эмпатией, развитием коммуникативных навыков и умений<sup>2</sup>.

Целью нашего исследования было изучение личностных потенциалов менеджеров среднего звена и выявление на их основе типов менеджеров. Для изучения личностных потенциалов менеджера мы использовали диагностический комплекс, который включал в себя: тест базисного интеллекта Р.Кетелла, обнаруживающий высокую насыщенность не только по общему интеллекту, но и факторам способности к рассуждениям, причинно-следственному мышлению, а также склонности к интерференции и функциональной нестабильности; модифицированную методику В.Т.Козловой (ММК) ориентированную на исследование лабильности мыслительной деятельности на второсигнальном уровне и исследование креативности; шкалу интернального – экстернального контроля Дж. Роттера; методику Н.В.Самбуловой по диагностике волевых качеств (целеустремленности, настойчивости, решительности, самостоятельности и самообладанию); опросник А.Меграбиана для изучения эмпатии, сензитивности к отвержению и тенденции присоединения к группе.

При изучении интеллектуального потенциала использовались значения параметров выраженности базисного интеллекта и креативности; при изучении волевого потенциала – значения интернальности локуса контроля как коррелята ответственности; выраженности целеустремленности, настойчивости, решительности, инициативности, самообладания; при изучении коммуникативного потенциала – уровень эмпатии, тенденции к присоединению, сензитивности к отвержению.

В исследовании приняли участия 84 менеджера среднего звена производственных и торговых организации г. Нижнего Новгорода. Возраст респондентов от 24 до 43 лет (34 женщины и 50 мужчин). Исследование проводилось в 2009 году. Результаты исследования показали неоднородность выраженности личностных потенциалов менеджеров.

Базисный интеллект респондентов находится в зоне средних значений (среднее значение составляет по выборке 21,2, максимально возможное значение достигает показателя 44), т.е. способность менеджеров нашей выборки к рассуждениям, причинно-следственному мышлению, выделению главного можно охарактеризовать как соответствующую популяционной норме, но не превышающую ее. Разброс индивидуальных значений по данному показателю небольшой, что позволяет считать группу респондентов достаточно однородной.

Уровень развития интеллектуальной лабильности как коррелят креативности выражен в достаточной мере. Среднее значение составляет 10,8, стандартное отклонение – 5,1. При выявлении значения этого показателя подсчитывается количество ошибок при выполнении задания. В исключительном случае ошибки могут отсутствовать вовсе, максимально возможное количество ошибок равно 35. Однако, в практике использования данного теста у представителей различных профессий максимально количество ошибок колеблется в диапазоне значений 20 – 26. Поэтому можно говорить также о средней выраженности интеллектуальной лабильности менеджеров. Таким образом, выраженность интеллектуального потенциала менеджеров может быть охарактеризована как умеренная, соответствующая средней статистической норме.

Уровень развития волевого потенциала менеджеров характеризуется следующими особенностями: у менеджеров выявлена тенденция к интернальному локусу контроля (среднее значение 6,6, стандартное отклонение 3,5), ярко выражена целеустремленность и настойчивость (средние значения 13,8 и 11,9; стандартные отклонения 4,6 и 5,8 соответственно), умеренно выражены решительность и самообладание (средние значения 8,1 и 8,3; стандартные отклонения 4,6 и 5,2 соответственно), менее всего выражена инициативность (среднее значение 6,4, стандартное отклонение 4,3).

В коммуникативном потенциале менеджеров более всего выражена тенденция к присоединению, умеренно выражена способность к эмпатии и относительно невысоко выражена чувствительность к критике (средние значения 7,0; 10,9 и – 12,6 соответственно). В полученных результатах обращает на себя внимание высокий разброс индивидуальных значений по всем показателям коммуникативного потенциала (величина стандартного отклонения достигает значения 18,3). Это означает, что среди группы респондентов встречаются менеджеры, для которых профессиональная деятельность может быть нагружена избыточными эмоциональными переживаниями, низкой устойчивостью к стрессу, что в совокупности с невысоким потенциалом самообладания может стимулировать как неадекватную эмоциональную разрядку, так и нарушения соматического и психического здоровья (например, провоцировать синдром эмоционального выгорания).

На следующем этапе нашей работы мы провели факторизацию полученных результатов (по методу главных компонент, Варимакс-вращение). Факторный анализ значений личностных потенциалов менеджеров показал наличие трех факторов, содержательная интерпре-

<sup>2</sup> Психология менеджмента / Под ред. Г.С.Никифорова. – Харьков: 2007.

тация которых позволяет говорить о наличии трех типов менеджеров среднего звена на основе оценки их личностных потенциалов.

Первый фактор объясняет 31,3 % дисперсии. Данный фактор объединяет такие показатели, как целеустремленность (0,87), решительность (0,80), самообладание (0,67), инициативность (0,59), настойчивость (0,59), интернальный локус контроля (-0,57), незначительный уровень интеллектуальной лабильности (креативности) (-0,06), незначительно выраженный базисный интеллект (-0,01), незначительно выраженную эмпатию (-0,13), отсутствие тенденции к сокращению дистанции (0,02) устойчивое отношение к критике (-0,41).

Основные ресурсы данного типа менеджеров связаны с выраженным волевым потенциалом. Эти менеджеры настойчивы, целеустремленны, решительны, инициативны, умеют управлять своими состояниями, предпочитают брать ответственность на себя. Волевой потенциал этих менеджеров широко генерализован: проявляется в широком спектре ситуаций, не только в профессиональной сфере. Но у менеджеров этого типа низкая эмпатия (способность понимать эмоциональные состояния другого человека), они невосприимчивы к критике, а значит, не готовы к изменениям и гибко вести себя в ситуациях взаимодействия. Люди, имеющие низкий уровень эмпатии, чаще заняты удовлетворением только своих интересов и потребностей. Эмпатию связывают со способностью точно прогнозировать поведение других людей в той или иной ситуации. Люди с развитой эмпатией больше осведомлены о работе своих подразделений, более восприимчивы к идеям своих подчиненных и более эффективно поощряют их усилия. Эмпатия считается ключевым фактором успеха в таких видах деятельности, как торговля и управление. Эмпатия необходима в ситуациях с высоким эмоциональным напряжением, например, при разрешении конфликтов или проведением переговоров.

Второй фактор нагружен в основном показателями интеллектуального потенциала менеджера (15,9 % дисперсии). В этот фактор входит показатель базисного интеллекта (0,87) и интеллектуальной лабильности (креативности). Причем показатель интеллектуальной лабильности входит с отрицательными нагрузками (-0,88) как показатель количеств ошибок. Основной ресурс менеджеров этого типа – интеллектуальный потенциал. В фактор остальные показатели входят с незначительными нагрузками: целеустремленность (0,13), решительность (0,06), самообладание (0,25), инициативность (-0,22), настойчивость (0,08), экстернальный локус контроля (0,18), эмпатия (-0,14), тен-

денция к сокращению дистанции (0,15), чувствительность к критике (0,02). Менеджеры этого типа основные управленческие задачи решают за счет способности находить новые нестандартные решения, однако слабая выраженность волевого потенциала не позволяет им, с одной стороны предлагать и отстаивать свои идеи перед высшим менеджментом, с другой стороны – воплотить эти идеи в жизнь, довести начатое дело до конца. Имея продуктивные варианты решения управленческих задач, такие менеджеры сомневаются в их эффективности и часто даже не транслируют их в производственном коллективе. Низкий уровень развития коммуникативного потенциала делает их недостаточно успешными во взаимоотношениях с подчиненными и вышестоящими руководителями.

Третий фактор объясняет 11,3 % дисперсии. В него входят показатели эмпатии (0,81), тенденции к сокращению дистанции (0,63), чувствительность к критике (0,61), целеустремленность (0,02), решительность (-0,20), самообладание (-0,22), инициативность (-0,15), настойчивость (0,33), экстернальный локус контроля (0,13), базисный интеллект (0,18), интеллектуальная лабильность (креативность) (0,12).

Менеджеры этого типа обладают выраженным коммуникативным потенциалом: способны к эмпатии, сокращению межличностной дистанции с людьми. С одной стороны, эти коммуникативные качества очень важны для работы менеджера, однако в группе респондентов, наряду с выраженной эмпатией и стремлением быть членом группы стремятся, сильно выражено желание соответствовать ожиданиям окружающих людей, и весьма чувствительно реагировать на их оценки. Такими менеджерами легко управлять: они не настойчивы, не умеют управлять эмоциями, неинициативны и нецелеустремленны. Кроме того, менеджеры, обладающие чрезмерной эмпатией, рискуют поставить под угрозу себя и дело, беря на себя непосильные обязательства. Это приводит к сильному эмоциональному включению в ситуацию и при длительной эмоционально нагруженной деятельности – к синдрому эмоционального выгорания, с упадническими настроениями, пессимизмом, раздражительностью, беспокойством, чувством вины, усталостью, утомлением. Такие менеджеры имеют выраженную склонность к перекладыванию ответственности на другого человека, обстоятельства и т.п. Часто выполнение производственной задачи для таких менеджеров становится непосильным трудом, а ее решение сопровождается либо потерями здоровья, либо потерями качества работы из-за выраженной ориентации на внешнюю оценку и желание соответствовать ожиданиям окружаю-

щих людей. Таким образом, результаты факторного анализа значений показателей личностного потенциала позволяют выделить три типа менеджеров среднего звена: менеджеры с выраженным волевым потенциалом и нечувстви-

тельностью к критике, менеджеры – интеллектуалы, менеджеры с выраженными способностями к эмпатии, с тенденцией к сокращению дистанции и высокой зависимости от критики окружающих людей.

## MODERN MANAGERS' PERSONAL POTENTIAL: PSYCHOLOGICAL STRUCTURE

© 2012 I.V.Volkov<sup>o</sup>

Nizhny Novgorod State University of Architecture and Civil Engineering

The article is devoted to the problems of personal potential of the modern linear managers. The special attention is focused on the types of modern managers based on their mental, volition and communicative potentials.

*Key words:* mental, volition and communicative potentials of modern linear managers, typology.

---

<sup>o</sup> *Igor Vladimirovich Volkov, Post-graduate Student of the Pedagogy and psychology department.  
E-mail: [vig19@yandex.ru](mailto:vig19@yandex.ru)*