

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД В ОХОТНИЧЬИХ ХОЗЯЙСТВАХ

Н.И. ПТУХА,

кандидат психологических наук, доцент кафедры «Корпоративное управление и электронный бизнес», Российский государственный университет туризма и сервиса

Ключевые слова: авторитет руководителя, личностные качества, личностный потенциал, формирование управленческих команд.



141221, Московская обл.,
Пушкинский р-н,
пос. Черкизово, ул. Главная, 99;
тел. 8-9263880937;
e-mail: nik706@mail.ru

Одними из важных аспектов в формировании управленческих команд являются авторитет руководящего звена и оптимальный морально-психологический климат в коллективе.

Анализ практической управленческой деятельности в рамках командообразования показывает, что управленческие команды, во главе которых стоят руководители, пользующиеся авторитетом у других членов команды и персонала организации в целом, отличаются высоким уровнем трудовой дисциплины и из года в год показывают высокие результаты в области профессиональной деятельности.

Процесс формирования авторитета напрямую связан с качественным приобретением профессионального опыта и положительной динамикой служебного роста и возможен в условиях личного стремления руководителя к профессиональному росту.

Авторитет руководителя базируется на трёх основополагающих факторах: доверии, уважении и любви. Доверие завоёвывается профессиональными качествами: знаниями, распорядительностью, находчивостью; уважение достигается честностью и высокой добросовестностью; любовь – прежде всего заботой о подчинённых и защитой их интересов.

Руководитель коллектива, являясь членом управленческой команды, занимает своеобразное положение с точки зрения взаимного влияния по линии коллектив – член коллектива. Это объясняется тем, что руководитель помимо прав и обязанностей, которые обуславливаются его принадлежностью к данному коллективу, обладает значительной административной властью. От его личностных качеств зависят в решающей мере результаты деятельности вверенного ему подразделения. Кроме того, руководитель, как правило, представляет коллектив в различных инстанциях и является выразителем его мнения. Вследствие этого руководитель, обладающий высокими личностными качествами, значительно усиливает как авторитет коллектива в част-

ности, так и организации в целом. Отсутствие или недостаточное развитие тех или иных качеств ведёт к снижению авторитета коллектива. В свою очередь, высокий авторитет конкретного подразделения или организации в значительной мере распространяется и на руководителя команды как члена данного коллектива, чем усиливает персональную ответственность за уровень престижа заведения.

Авторитет руководителя – это степень воздействия личности руководителя на подчинённых и положительное их отношение, доверие и уважение к нему, основанное на служебном положении, высоких личностных качествах, превосходном знании своего дела и опытности руководителя. В связи с этим различают следующие виды авторитета руководителя: общий, служебный, моральный и профессиональный.

Общий авторитет складывается в силу проявления ярко выраженных индивидуальных особенностей личности, в основе которых лежат интеллектуально-коммуникативные и морально-волевые личностные качества. Качественные составляющие общего авторитета руководителя:

- наличие лидерских личностных качеств;
- коммуникабельность в стиле управления коллективом;
- умение бесконфликтно мобилизовать подчинённых на достижение стоящей перед коллективом цели;
- способность рационально и эффективно использовать ресурсы подразделения;
- умение сохранять спокойствие, принимать качественные управленческие решения и добиваться их реализации в условиях, стимулирующих возбуждение;
- умение обоснованно отстаивать свою точку зрения;
- преобладание мотивов социальной значимости над личными;
- уравновешенность и самообладание в конфликтных ситуациях;
- способность проявлять постоянство, настойчивость, гибкость в тре-

бованиях и находить должную меру требований.

В основе служебного авторитета лежат преимущественно социальные факторы. Это обуславливается тем, что руководитель назначается на должность, которая предполагает определённый авторитет. Но поскольку любая деятельность осуществляется в соответствии с ролью человека в данной системе взаимоотношений, общество предписывает своим представителям определённые права и обязанности. Так, требования к руководителю вытекают из его прямых функциональных обязанностей, в которых чётко и полно определены права и обязанности руководителя. Любое отступление от функциональных обязанностей в значительной мере подрывает служебный авторитет руководителя.

Моральный авторитет в решающей мере зависит от личностных качеств руководителя и является важным признаком уважения и доверия к нему со стороны подчинённых.

Моральный авторитет руководителя непосредственно влияет на процесс достижения поставленной перед коллективом цели и способствует укреплению и поддержанию высокой сплочённости всех членов коллектива.

Основой авторитета личности руководителя являются морально-волевые качества, ответственность за порученный участок работы и способность постоянно проявлять общественную активность.

Специфика управленческой деятельности в системе государственной службы предполагает наличие у руководителя высоких профессиональных, морально-волевых и интеллектуально-коммуникативных качеств, необходимых для успешной организации и функционирования целевого подразделения.

**The credibility of
leadership, personal
qualities, personal
potential, building
management teams.**

Каждый руководитель – прежде всего организатор. Поэтому умение поддерживать высокую трудовую дисциплину и порядок в любой обстановке, распорядительность и деловитость, способность организовать любое дело, чётко и убедительно, без колебаний и сомнений доводить до подчинённых свои решения, способность активно и непрерывно вникать в суть дела, добывать правильную и исчерпывающую информацию о социально-политических и организационных изменениях, организовать действенный контроль за деятельностью подчинённых, умение опираться в своей работе как на инициативных работников, так и на весь коллектив в целом, целеустремлённость, способность ясно представлять себе последствия каждого действия и другие распорядительно-организаторские качества являются неперенными условиями успешной руководящей деятельности в составе команды.

Профессиональный авторитет руководителя занимает в системе командообразования особое место. Здесь руководитель предстаёт перед подчинёнными, с одной стороны, как специалист высокого уровня, отлично знающий специфику профессиональной деятельности, с другой – как руководитель-профессионал.

Качественные составляющие профессионального авторитета руководителя:

- высокий уровень профессиональной компетенции;
- результативность в профессиональной деятельности;
- владение системой знаний в ряде смежных областей профессиональной деятельности;
- умение новаторски действовать (не шаблонно, а искать новые, более оптимальные подходы к решению профессиональных задач);
- упорство при решении профессиональных задач;
- способность работать с полной отдачей сил, побуждая личным примером подчинённых к профессиональной деятельности;
- рациональность при решении профессиональных задач (достижение цели с минимальными затратными показателями).

Если руководитель по какой-либо причине не пользуется профессиональным авторитетом у подчинённых, то они могут сомневаться в правильности его действий, распоряжений и даже приказов. Естественно, что и выполняться его указания будут безынициативно, а это может предшествовать неуспеху даже правильного распоряжения. И наоборот, если подчинённые верят в профессиональное мастерство своего руководителя, они приложат все усилия для выполнения любого его приказа или распоряжения и тем самым в известной мере компенсируют воз-

можные ошибки в его действиях.

В социальном плане авторитет руководителя характеризуется рядом явлений, к числу которых относятся явления иррадиации и подтверждения авторитета. Явление иррадиации авторитета состоит в том, что авторитет руководителя в одной или нескольких сферах его деятельности, как правило, главенствующих, распространяется также и на те области деятельности, в которых руководитель ещё ничем себя не проявил и, более того, по своим субъективным данным в настоящее время ещё не может быть авторитетным. Иррадиация может иметь место и по отношению к отрицательным качествам руководителя. Это лишнее раз подчёркивает необходимость умелого использования руководителем своих положительных качеств (отмеченных в исследовании) и самой настойчивой борьбы с отрицательными. Явление иррадиации авторитета (не авторитета) объясняется тем, что во взаимоотношениях руководителя с подчинёнными и другими членами команды образуется известный стереотип, и в зависимости от того, какой он (положительный или отрицательный), подчинённые воспринимают или только положительную сторону личности руководителя, или только отрицательную. В силу большой устойчивости стереотипа однажды приобретённый авторитет может какое-то время нейтрализовать утрату руководителем тех или иных положительных качеств. И наоборот, руководитель уже выработал в себе ряд положительных качеств, изжил свои недостатки, а подчинённые всё продолжают вести себя по отношению к нему по-старому. При этом доказано, что положительный стереотип в отношениях сменяется отрицательным легче, нежели отрицательный – положительным. Потерять авторитет легче, чем завоевать его вновь.

Явление подтверждения авторитета состоит в том, что однажды завоеванный авторитет не может сохраняться более или менее продолжительное время, если его постоянно не поддерживать. Иногда ещё приходится наблюдать, как отдельные руководители упорным трудом, хорошим знанием своего дела, внимательным отношением к людям завоевав себе уважение, успокаиваются на достигнутом, перестают работать над собой, теряют свои положительные качества и утрачивают моральный и профессиональный авторитет. Это приводит к тому, что руководитель, поскольку он остаётся на своей должности, начинает опираться в основном на авторитет должности, прибегает к административным методам руководства и тем самым теряет уважение и доверие подчинённых.

Одним из значимых факторов формирования авторитета руководителя

является общественное мнение о деятельности руководителя внутри возглавляемого им коллектива, граждан, сталкивающихся с деятельностью конкретной команды, руководителей других организаций, имеющих деловые отношения с данным подразделением и непосредственного вышестоящего руководства. Общественное мнение формируется в ходе общения, взаимодействия и обмена мнениями на различных деловых и производственных уровнях как в официальном, так и в неофициальном порядке.

Ведущая роль в формировании общественного мнения в системе командообразования принадлежит активу коллектива и субъектам, соприкасающимся с деятельностью конкретной команды. Немаловажными являются факторы коммунибельности и профессионализма.

Основными условиями формирования положительного общественного мнения коллектива являются:

- положительная оценка подчинёнными профессионализма руководителя;
- проявление руководителем заботы о коллективе и отдельном сотруднике в частности;
- содействие в укреплении социальной стабильности и защищённости;
- достижение коллективом высоких показателей в профессиональной деятельности;
- способность руководителя принимать волевые решения, положительно сказывающиеся на достижении общих результатов деятельности;
- адекватная оценка творческой инициативы сотрудников;
- способность эффективно разрешать конфликтные ситуации, возникающие в коллективе;
- содействие служебному и профессиональному росту членов коллектива;
- постоянное стремление к улучшению условий профессиональной деятельности сотрудников;
- умение общаться с коллективом в неформальной обстановке.

Статус высокого авторитета руководителя команды стимулирует к достижению наивысших профессиональных результатов всех членов управленческой команды.

В зависимости от наличия определённых личностных качеств руководителя, степени его авторитетности среди членов команды и специфики взаимодействия между управленческой и функциональной системой в коллективе складывается определённый морально-психологический климат, имеющий непосредственное влияние на мотивацию, сплочённость, целеустремлённость команды в процессе достижения поставленных перед ней целей и решения профессиональных задач.

Морально-психологический климат коллектива – особенности межличностных эмоциональных и этических отно-

Экономика. Управление - Ветеринария

шений, проявляющиеся в виде психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности членов коллектива в процессе достижения поставленных целей или решения конкретных профессиональных задач.

Положительный морально-психологический климат способствует объеди-

нению совместных усилий, сплочённости, взаимопониманию между членами коллектива и является фактором дополнительной мотивации и стимулом к достижению наивысших профессиональных результатов.

В системе командообразования процессу формирования положительного

морально-психологического климата отводится особая роль, поскольку он создаёт оптимальный рабочий настрой всей команды на достижение наилучшим способом высоких результатов деятельности и способствует максимальному включению в профессиональную деятельность каждого члена управленческой команды.

Литература

1. Козлова Н. И., Птуха Н. И. Специфика управленческой деятельности в гостиничном бизнесе. Мн. : Бестпринт, 2005. 196 с.
2. Птуха Н. И., Вашукевич Ю. Е., Кушнирык В. В. Формирование управленческих команд на предприятиях сферы услуг (на примере охотничьих хозяйств). Иркутск : Изд-во ИрГСХА, 2009. 188 с.
3. Птуха Н. И., Кушнирык В. В., Краснобаева И. А., Петрова Г. В. Управление персоналом. Владимир : Атлас, 2009. 248 с.