

## **Джаджиева Залина Батразовна**

Магистрант

**Направление:** Государственное и муниципальное управление

**Магистерская программа:** Государственное и муниципальное управление

### **Личностные качества и стиль управления современного руководителя**

**Аннотация.** В статье анализируется совокупность индивидуально–психологических качеств личности и стиля работы руководителя трудового коллектива, которые определяют успешность его влияния на создание морально – психологического климата. Рассматриваются теоретические проблемы, связанные с определением взаимосвязи личностной и профессиональной ответственности, как одной из главных качеств руководителя.

**Ключевые слова:** менеджер, персонал управления, организация труда руководителя, линейный руководитель.

Актуальность исследования обусловлена: существенными изменениями в социальной, политической, экономической жизни современного российского общества, психологии людей, затрагивающими взаимоотношения в коллективе, систему ценностных ориентации, норм поведения, перестроившими представления о характере труда, успехе, карьере; о теоретической неразработанностью проблемы соответствия личностных психологических качеств руководителя и требований профессиональной управленческой деятельности; о необходимости создания более прогрессивных форм управления в организации, обусловленных взаимозависимостью личностных характеристик руководителя и социально-психологического климата

коллектива, основанных на современных методиках формирования управленческого корпуса и моделях управления персоналом.

Профессионально важные качества личности управленца — это личностные характеристики, обеспечивающие максимальную эффективность и успешность руководителя в сфере управленческой деятельности. Проблема определения универсального набора профессионально важных качеств и требований, которым должен соответствовать современный руководитель любого управленческого ранга, является весьма актуальной, так как ее исследование позволит значительно повысить эффективность диагностики и прогнозирования оптимальной структуры личности руководителя.

Проблемой изучения личностных характеристик, обуславливающих эффективность руководства занимались, такие исследователи как: М. Шоу, Г. Кунц, С. О'Доннел, Д. Макклелланд, Т.Ю. Базаров, А.В. Карпов, С.М. Морозов, Р.Л. Кричевский, А.М. Бандурка.

В самом общем виде можно определить те требования, которым соответствует руководитель любого управленческого ранга в различных социальных организациях.

Эти требования определяются через профессионально значимые качества, под которыми мы подразумеваем индивидуальные качества субъекта деятельности, влияющие на эффективность деятельности и успешность ее освоения. Ответ на вопрос о качествах, которыми должен обладать руководитель, претерпел существенную эволюцию в ходе развития управленческой теории (Ф. Тейлор, А. Файоль, Л.И. Уманский и др.).

На основе общего анализа исследований психологов в области менеджмента, все качества, которыми должен обладать современный руководитель, можно разделить на пять групп:

- 1) общечеловеческие качества: трудолюбие; принципиальность, честность; обязательность, верность слову; самокритичность; гуманность; тактичность; справедливость; целеустремленность; альтруизм; высокая культура, безупречная нравственность; энергичность; работоспособность;

выдержанность; любовь к своему делу; оптимистичность; требовательность к себе и другим; чувство юмора; внешняя привлекательность (опрятность, стиль одежды и т. д.);

2) психофизиологические качества: крепкое здоровье, стрессоустойчивость, общий уровень развития, интеллектуальные свойства, индивидуально-психологические свойства (темперамент, направленность личности);

3) деловые качества и организаторские способности: инициативность; самостоятельность в решении вопросов; самоорганизованность (умение беречь свое и чужое время, пунктуальность и точность); дисциплинированность; исполнительность; умение четко определить цель и поставить задачу; способность менять стиль поведения в зависимости от условий; умение расставить кадры и организовать их взаимодействие, способность мобилизовать коллектив и повести его за собой; умение контролировать деятельность подчиненных; способность и стремление оперативно принимать решения; способность и стремление объективно анализировать и оценивать результаты, умение стимулировать подчиненных; творческий подход к порученному делу; умение поддерживать инициативу, стремление использовать все новое, прогрессивное; умение поддерживать свой авторитет.

4) коммуникативные качества: умение руководителя устанавливать деловые отношения с вышестоящими и смежными руководителями, с подчиненными, умение поддерживать нормальный психологический климат в коллективе, умение общаться (культура речи, умение слушать и т. д.), умение выступать публично;

5) профессиональные знания: знание науки об управлении (основы менеджмента, управление персоналом и др.); применение на практике современных организационно-управленческих принципов и методов; умение работать с документацией [3, с. 55–64].

Если руководитель будет обладать всеми вышеназванными качествами, его можно считать идеальным.

Розанова В.А. отмечает следующие качества руководителя (менеджера) препятствуют эффективной деятельности организации [7, с. 376]:

недостаточная сформированность у менеджера индивидуальной управленческой концепции;

рассогласование организационных и личных ценностей и целей менеджера;

недостаточная степень наличия управленческих способностей менеджера;

недостаток знаний, умений и навыков менеджера в области управленческой деятельности;

отсутствие креативности у менеджера;

неумение управлять собой;

неумение управлять группой;

недоброжелательное отношение к персоналу;

отсутствие стремления к личностному росту;

неумение мотивировать персонал;

трудности в общении с подчиненными;

применение неэффективного стиля руководства;

ориентация на себя и свои личные цели;

отсутствие ориентации на решение профессиональных задач;

недостаток творческого подхода в работе;

консервативность поведения менеджера;

наличие конфликтных тенденций поведения;

наличие невротических тенденций поведения;

Грамотный руководитель никогда не допустит такого количества недостатков в себе и своей деятельности, постоянно будет работать над саморазвитием, самовоспитанием, совершенствованием и самообразованием.

Правильно избранный стиль руководства может способствовать дальнейшему развитию компании, к примеру, в кризисной ситуации грамотный руководитель может повысить личную ответственность, контроль над ресурсами, действиями сотрудников, внедрив авторитарный стиль руководства.

Весьма подходит такой стиль и на этапе становления бизнеса, когда опыта недостаточно, и не все процессы отлажены. Этот же стиль может помешать дальнейшему развитию, поскольку лишает персонал инициативы и творческого подхода к делу. В период бурного роста рынка, компания с авторитарным руководителем расти наравне с другими, не сможет.

Итак, рассмотрим более подробно стили руководства и ситуации, для которых они наилучшим образом подходят.

Авторитарный стиль. Все роли в коллективе очерчены предельно четко: Руководитель сосредоточивает руководство коллективом исключительно в своих руках, прописывает жесткие схемы в положениях и инструкции. Он дает указания, сотрудники неукоснительно их исполняют, в противном случае это влечет за собой соответствующие санкции.

Как уже было отмечено выше, такое руководство уместнее в критической ситуации, в условиях необходимости высокой дисциплины, а также с некоторыми категориями работников.

Высокая степень контроля в управлении требует от руководителя очень интенсивной работы, кроме того, грозит перерасти в сложнейшую бюрократическую машину, которая со временем будет все больше тормозить решения, а ее действия будут терять оперативность. В случае растущей компании ситуация с принятием решений может усложниться.

Авторитарный стиль грозит перерасти в самоуправство, вседозволенность, вызвать стойкую негативную реакцию со стороны членов коллектива. Дабы руководителю не скатиться до подобной ситуации, он должен опираться на такие сдерживающие факторы и инструменты руководства, как выработка общей стратегии, тактическое планирование, ориентация управления на конечный результат, а не на строгое следование инструкциям.

Сопричастный стиль, это когда во всех процессах постановки целей и задач участвуют как руководитель, так и его персонал. При этом руководитель вправе отклонить мнение сотрудника, в любом случае такой стиль управления опирается на налаженную обратную связь, он позволяет руководителю

сохранить высокую степень контроля над объектами управления, используя при этом ресурсы персонала, рост мотивации и инициативы со стороны своих подчиненных. Этот стиль отлично подходит и для периода роста бизнеса, и для кризисных моментов.

К минусам этого способа управления отнесем временные и трудовые затраты руководителя, который вынужден изучать мнение сотрудников, искать к ним индивидуальные подходы, контролировать достоверность поступающей от них информации.

Автономный или анархический стиль, предполагает, что руководитель дает подчиненным широкие полномочия, они фактически действуют автономно. Контроль над их действиями слабый и ограничивается только показателями работы сотрудника.

Недостатки этого стиля заключаются в повышении риска служебных нарушений, краж, а потому абсолютно не подходит для управления видами работ, где очень важно придерживаться стандартов и регламентов (производство, например).

В заключении скажем, что талант руководителя заключается в умении находить разумный баланс, использовать в своей работе все стили управления коллективом – в зависимости от ситуации, используя свою наблюдательность, навыки психолога и прочие качества. Все это позволяет управлять компанией наиболее результативно.

### Литература

1. Агеев В.С. Психология межгрупповых отношений. М., 2009.
2. Ананьев В.Г. Избранные психологические труды. М.: Педагогика, 2011.
3. Андреева Г.М. Атрибутивные процессы в условиях совместной деятельности // Общение и оптимизация совместной деятельности. М., 2012.
4. Берн Э. Лидер и группа: О структуре и динамике организаций и групп. Екатеринбург: Литур, 2010.

5. Быков С.В. Социально-психологическая регуляция ответственности личности: Автореф. дис. ... д-ра психол., наук. Казань, 2006.

6. Марр Р. Личностные качества руководителя. М.: Гардарика, 2012.

7. Психология управления. Учебник для вузов / Под ред. С.Н. Иванченко. М.: Бизнес, 2013.

© Бюллетень магистранта 2015 год № 6