

*Лехтянская Лариса Владимировна*

*Воликов Ольга Александровна*

## АСПЕКТЫ РУКОВОДСТВА И ЛИДЕРСТВА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Ключевые слова:** коллектив, успех, руководитель, организация, мотивация, менеджер, лидер, группа, решение, взаимодействие, управление.

*В работе проанализированы вопросы продвижения к успеху организации, взаимодействие в группах, каким должен быть лидер организации, специфика работы менеджера, управление и организационная составляющая деятельности руководителя.*

**Keywords:** collective, success, leader, organization, motivation, manager, leader, group, decision, interaction, management.

*The issues of promotion to the success of the organization, interaction in groups, the way to be a leader of the organization, the specifics of the manager, management and organizational activity of the principal component are analyzed in this work.*

*Введение.* В настоящий период развития общества, всё более стремительно развивающихся технологий необходимы грамотные, высококвалифицированные быстро ориентирующиеся в изменяющихся условиях, отвечающие современным требованиям кадры, и в первую очередь управленцы. Эту проблему необходимо оперативно решать. Ключевая роль руководителя выходит на первый план. От руководителя зависит, как будут функционировать организация, экономика отрасли, страны в целом. Человеку, чтобы выжить в быстро меняющемся экономическом пространстве, нужно быть успешным. Для того чтобы быть хорошим и преуспевающим руководителем, на котором большая нагрузка и ответственность необходимо смотреть вперёд, видеть и ставить цели, правильно и слаженно управлять коллективом, принимать обдуманные решения, и, непременно, завершать начатое дело победой. Грамотный руководитель задаёт высокие внутренние стандарты работы, имеет высокие ожидания в отношении членов коллектива и стремится сам им соответствовать. Успешный руководитель должен быть творчески активным, порой ломать сложившиеся стереотипы, находить способы и пути преодоления и решения сложных, порой, неразрешимых задач, уметь применять на практике новые управленческие технологии. Важным является для руководителя постоянная работа над собой, над личностными качествами, повышение профессионального уровня. Хорошему руководителю необходимо быть стратегом, который видит перспективы развития своей организации, опираясь на знания условий и ресурсов. Важным является то, чтобы он был носителем организационных перемен, умело выработывал новые подходы в решении задач, был одержим идеей, преодолевал для её воплощения в жизнь различные трудности, стремился обдуманно подходить к заданиям коллективу, выслушивал коллег, поддерживал энтузиастов. А так же мог интегрировать старания сотрудников для широкого использования культурных инструментов управления.

Управление организацией – сложный трудоёмкий процесс. Каким образом продвигать к успеху организацию, как наладить взаимодействие в группах, каким должен быть лидер организации, специфику работы менеджера, управ-

ление и организационную составляющую деятельности руководителя - круг вопросов, рассматриваемых в данной работе. В деятельности любой организации, группы играют все большую роль. Важной составляющей организационного поведения считают групповое поведение [1, с. 443]. Рассмотрим причины образования группы. Это взаимные интересы или работа. Когда человек работает в группе, то у него сразу появляются возможности для удовлетворения своих потребностей. Перечислим эти потребности: власть, уважение, общение. В организации все сотрудники входят в составе групп в систему межличностных отношений [2, с. 49]. Группа является сугубо замкнутым объединением различным по количеству лиц. Они вступают между собой во взаимодействие, зависят и влияют друг на друга, с какой-либо данной целью. Выполняют различные обязанности для координации совместной деятельности [3, с. 125]. Такая группа ощущает себя как целое. Как известно, признаком коллектива можно также считать поддержание и следование определенной культуре, наличие общих ценностей, норм поведения, подчинение единым требованиям к облику его членов.

*Методика.* В работе использованы идеи и разработки, содержащиеся в трудах таких исследователей, как В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий, В.Л. Долбаев, В.А. Спивак, Р.С. Вайсман, Г.Л. Ильин, А.Я. Кибанов, В.Н. Глумаков, Л.Н. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина.

*Основная часть.* В организации взаимоотношения между группами из-за ряда причин могут складываться по-разному. Перечислим возможные взаимоотношения: взаимодействие, конфликт, вражда. Каковы отношения в группе – такова эффективность деятельности всей организации. Данная проблема межгрупповых явлений изучается в двух направлениях. Первое – связано с изучением деструктивных, нежелательных явлений. Рассмотрим межгрупповые явления. К ним относят любые формы группоцентризма, враждебность, предвзятость, дискриминацию, конфликтность. Второе – связано с изучением межгрупповых явлений интегративного характера. Рассмотрим *компоненты межгруппового взаимодействия*:

- взаимодействие группы с точки зрения охвата распространения и численности. Любая существующая социальная группа входит как составная часть в другую более широкую группу. Здесь наблюдается стремление характеризоваться как составная часть более широкой социальной общности;
- возможность социального взаимодействия и участия в социальных процессах наиболее значимых, чем интересы данной группы. Группа не может разрываться изолированно, закрыто от других общностей;
- группа, рассматривается как целое, и для неё свойственна потребность во взаимодействии с более значимой внешней группой. Интегративные и дифференциальные процессы в межгрупповом взаимодействии присутствуют одновременно и уравнивают друг друга;
- индивидуальные особенности участников группы.

Существуют объективные условия, которые могут влиять на сплоченность, статус и позиции внутри группы, на лидерство и принятие решения, на тип и характер развития группы. Всё это определяет характер межгрупповых отношений, его тип. Данные условия не могут не оказывать влияния на то, как функционирует организация [4, с. 98]. Все члены групп между собой взаимодействуют. Это взаимодействие проявляется в общении. Искусство общения и применение его на практике, при непосредственном контакте с людьми – крайне необходимы не только специалистам, работающим в фирмах высоко-

го уровня, но и всем людям в принципе. Умение строить благоприятные отношения с людьми, уметь выслушать своего собеседника, не противоречить его точке зрения, суметь расположить к себе другого человека нужно каждому. Такое умение будет лежать в основе успеха, как жизненного, так и профессионального. Залог успеха любых начинаний человека, какую бы задачу он перед собой не поставил – создание климата сотрудничества, доверия и уважения. Многие люди думают, что они не зависят от окружающих их людей, считают себя самодостаточными. Данное убеждение позволяет человеку вести себя высокомерно, не считаться с мнением других. Таким образом, человек не думает о том, что уважение к людям является важной составляющей в социуме. Каждый должен помнить, что все люди заслуживают уважения. Человек, когда приходит на новое место работы, проходит процесс адаптации, видит плюсы и минусы деятельности организации, а затем уже он может улучшать процессы производства, а так же и взаимоотношения в коллективе, а именно: привносить что – то свое, видоизменять определёнными действиями устоявшийся порядок, изменять устои, рекомендовать, советовать, но только если его идеи, мысли помогают и содействуют улучшению и продвижению организации вперед. Другие члены коллектива должны прислушиваться и уважать эти советы, если они действительно будут служить залогом успеха их общего дела. Эффективность организации – это в первую очередь взаимодействие внутри коллектива всех членов и отдельно каждого человека на данном предприятии. Для взаимодействия важны и индивидуальные особенности личности как члена группы. Для этого надо чётко представлять, что такое успех. Достижение положительного результата в важном вопросе, поставить цель в намеченном деле и добиться её, общественное признание – это и есть успех. Что нужно делать для достижения успеха – верить в себя, достигать идеала во всём и ни на минуту не останавливаться в трудной дороге к достижению поставленной цели. Достижение успеха – это сложный путь работы над собой, а тем более, если это во взаимодействии с другими людьми. Мимика, которую человек должен контролировать при общении с другими людьми – одно из важных условий успеха: улыбка, внимательный, заинтересованный взгляд. Например, угрюмый человек, несомненно, будет испытывать серьёзные затруднения в общении, такому человеку будет сложно устанавливать контакты с другими людьми. Не рекомендуется в коллективе демонстрировать свою злость, раздраженность – это не поможет благоприятному общению, а наоборот оттолкнёт окружающих людей. Желание работать возникает с тем человеком, который веселый, доброжелательный, заинтересованный. Что же касается успеха организации, то, несомненно, в первую очередь, это будет благоприятное общение и отношение между сотрудниками предприятия. На современном рынке товаров и услуг действует жесткая конкуренция между предприятиями, производящими однотипную продукцию, предоставляющих одинаковые услуги. В таких сложных условиях конкуренции, сотрудники должны четко осознавать, что от их взаимоотношений, сплоченных действий будет зависеть успех всего предприятия. Конкуренты, замечая неслаженность действий другой организации, незамедлительно воспользуются этой ситуацией, смогут быстрее продвинуть свои интересы на рынке услуг. Ведь современный бизнес построен именно для того, чтобы извлечь выгоду и прибыль. Также основной характеристикой успеха организации можно считать организованность ее сотрудников. Важнейшей характеристикой организации является организованность всех процессов, что позволяет быть устойчивой структуре организации, при этом происходит по-

стоянное увеличение и разнообразие функций. Это заметно проявляется в том, как быстро и в каком объёме реагирует данная организация на изменения, которые непрерывно возникают как во внешней, так и во внутренней среде, и как способен коллектив сочетать многоплановость мнений и различий в формах поведения ее участников с согласованностью действия, которое направлено на единую цель. Основной, а, пожалуй, и важной стороной организованности сотрудников фирмы будет являться стремление к сохранению коллектива как целого, единство мнений по организации продвижения дальнейшего успеха предприятия, стремление к сотрудничеству, инициативность каждого члена группы. Трудностью для организации может послужить постоянно меняющийся состав сотрудников, нежелание завтра вновь идти на работу, отсутствие желания трудиться, мысленное отсутствие человека на своем рабочем месте – все это приводит в конечном итоге к убыткам предприятия. Бесспорно, руководитель – это важное и одно из главных звеньев организации. Психологический климат в коллективе целиком и полностью зависит от руководителя, а так же организация труда работников, поощрение и наказание членов коллектива, подбор кадров, повышение их по службе. Особенно важным для человека в нашей жизни является мотивация, которая может проявляться в виде премии и продвижения по карьерной лестнице [5, с. 42].

Для того, чтобы у сотрудника предприятия был стимул идти на работу, работать хорошо и усердно, помогать и активно участвовать в продвижении предприятия вперед, руководитель должен поощрять сотрудников компании. В виде поощрений могут выступать различного рода премии, тогда работник осознаёт свою значимость для всего предприятия.

За много тысяч лет до того момента, как в лексикон руководителей вошло слово «*мотивация*», было известно, о намеренном воздействии на людей для результативного решения и выполнения задач организации. Один из первых приёмов, применяемых для того, чтобы люди хорошо работали, был «метод кнута и пряника». В мифах Древней Греции, Рима, древних преданиях описано большое количество повествований о том, как действовал этот метод: награду короли держали перед глазами человека, воина, того, кто должен был выполнить задание или, поднимали над головой подданного меч. Но награды в виде королевских дочерей или несметных сокровищ получали далеко не все отважные герои, а немногие избранные. Предполагалось, что люди должны быть благодарны, за то, что им и их семьям позволено остаться живыми. Основным, используемым для объяснения движущих сил понятием, которое является центральным в структуре личности – мотивация.

Одними из ключевых факторов успеха функционирования организации является желание работника и его готовность делать свою работу. Человек так устроен, что его, как робота нельзя включить, когда это нужно. Если посмотреть вдаль времён, то начиная с рабовладельческого строя, ведение хозяйствования и до социалистической системы можно увидеть, что добиться больших результатов помимо воли человека, по принуждению, нельзя. Человек придаёт конкретной работе, которой он занимается уникальный характер, персонализирует – через расположение, желание, настроение, ориентируясь на определённые системы ценностей, учитывая и подчиняясь нормам и правилам поведения. Но, исходя из выше перечисленного, нельзя утверждать, что человеком эффективно управлять невозможно. Руководитель, который хорошо знает и понимает, что движет его работником, и каковы его стремления без методов принуждения, которые требуют воздействия, может построить управление челове-

ком. И тогда работник сам будет стремиться, наилучшим образом выполнить свою работу и с наиболее высокими результатами для успеха организации.

Большую часть сознательной жизни человека занимает труд, который является основной деятельностью человека.

Существуют этапы трудовой деятельности человека, которые состоят из решения выбора профессии, обучения профессии, получение трудового опыта, использование наставничества – опыта других людей, они охватывают разные периоды жизни человека. Вывод здесь очевиден: *труд имеет огромное значение для каждого человека и не может оставаться без должного внимания.* В процессе трудовой деятельности человек достигает определённых результатов, которые зависят не только от знаний, деятельности, опыта. Лишь при наличии мотивации, что означает желание работать, возможна эффективная деятельность. Положительная мотивация способствует наибольшей активизации способностей человека, помогает раскрыть потенциал. Проявлению способностей, достижению целей мешает и даже препятствует негативная мотивация.

В современном менеджменте мотивационные аспекты приобретают всё большее значение, и этот факт хорошо известен руководителям организаций.

Основным средством, которое обеспечивает наиболее рациональное использование ресурсов, активизацию деятельности работающего в организации персонала является стимулирование и мотивация.

Чтобы в полной мере использовать в работе свой потенциал – это и природные способности, полученные профессиональные знания, качества, присущие деловым людям, желание работника реализовать себя как профессионала необходима мотивация. Что же составляет внутреннее ощущение себя – это самооценка, которая выражается в мотивации трудовой деятельности и способность к труду.

В процессе работы в организации у человека формируется *трудовая мотивация.*

В процессе труда происходит трансформация мотивации, выбора места работы, сферы деятельности, что непременно влияет на то, как работник может и желает мобилизовать потенциал в профессиональной сфере, идти вперёд к достижению высоких результатов.

К основным элементам мотивации можно отнести:

- основанный на мотивации *выбор места сферы деятельности.* Рассмотрим, что оказывает влияние на принятие решения работать в той или иной организации. Вопрос зарплаты, а точнее о размере её порой является решающим в выборе места работы. Важным фактором назовём взаимоотношения в коллективе, с коллегами, руководством, возможность карьерного роста, профессиональной значимости и т.д.

- *организационная среда, её особенности.* Условия, в которых работает человек, воспринимается личностно настороженно и внимательно. В какой степени работник получает возможное удовлетворение основных потребностей, основываясь на которые он принял решение и выбрал именно работу в данной организации, зависит его трудовая мотивация.

- *мотивация работника на труд.* В организации у работника формируется настрой на трудовую деятельность, высокий потенциал и отдача; он проявляется в той мере, насколько заинтересован в результате работы, преданности организации, и насколько выполняемая работа приносит удовлетворение.

- *потенциал работника в профессиональной деятельности.* Руководитель должен понимать тонкости управления сотрудниками, нельзя в интересах ор-

организации вынуждать работать с отдачей всего потенциала, только, когда работник сам стремится к раскрытию всего потенциала своих возможностей, деловых качеств, профессионализма. Именно трудовая мотивация выступает здесь движущим моментом для того, чтобы работник проявлял такое стремление, готовность работать. Высокие результаты труда в организации напрямую зависят от полной реализации своего профессионального потенциала.

– *результаты работы.* Показатели производительности труда, качества проявляется в том вкладе, который вносит работник для достижения приоритетных целей: модернизация производства, расширения сбыта товаров и услуг, освоение новых рынков и т.д.

В процессе деятельности работника в организации формируется в зависимости от разнообразных факторов трудовая мотивация.

Побуждает деятельность человека и направляет с точки зрения психологии и стимулирует для лучших результатов труда – мотив. Рассматривая *стимул* – можно сказать, это нечто внешнее проявление по отношению к человеку. Он может мотивом стать при определённых обстоятельствах, а может и не стать. Каковы же условия, чтобы стимул стал мотивом – при появлении внутренней потребности.

Можно рассмотреть разницу между стимулированием и мотивацией. Различие состоит в том, что, осуществление мотивации возможно с помощью стимулирования. Стимулирование зависит от уровня развития человеческих отношений в конкретной организации. Меньше руководитель использует метод стимулирования при условии высокого уровня отношений в организации. В организациях, где сотрудники активно участвуют в деятельности, совершают необходимые в конкретных условиях и ситуациях действия, при этом не получая стимулирования, на первый план выходит обучение, как метод мотивации.

Эффективное стимулирование должно выстраиваться в систему и базироваться на определённых принципах, это комплексность, системность, регламентация, специализация, стабильность, целенаправленное творчество.

Комплексность рассматривается как подход, который учитывает множество факторов. Правовые, материальные, технические, социальные, моральные, организационные факторы проявляются по отношению не к одному сотруднику, а ко всем сотрудникам коллектива. На уровне всей организации от такого подхода прослеживается значительный эффект.

Системность помогает выявить и устранить противоречия, возникающие между факторами, их взаимодействие друг с другом. Руководитель может создать определённую систему сбалансированную, внутренне согласованную и способную работать – систему стимулирования.

*Регламентация* – установление порядка. Он действует в виде правил, инструкций. Сферы деятельности сотрудников организации разнятся. Одни – требуют определённого контроля, другие – допускают свободу, инициативу.

Система стимулирования подразумевает конкретные обязанности сотрудника, результаты деятельности. Он должен чётко знать, что входит в его должностные обязанности, каков должен быть результат по итогам деятельности.

Рассмотрим специализацию как один из принципов, подразумевающий закрепление за каждым сотрудником и отделом определённых функций и видов деятельности опираясь на принцип рационализации. Данный принцип выступает, как стимул улучшения производительности труда, качества работы, эффективности.

Наличие коллектива предполагает принцип стабильности. В данное поня-



тие входит и отсутствие нестабильности кадрового потенциала, присутствие задач, которые стоят перед коллективом. Какие бы не происходили изменения в деятельности организации, они не должны влиять на нормальный ход работы, сотрудников. При таких условиях может поддерживаться стабильность функционирования организации.

Целенаправленное творчество—принцип, который важен для того, чтобы сотрудники проявляли творческий подход. Этому способствует система стимулирования.

Обязательным условием при работе системы стимулирования должно быть соблюдение градации между работниками, имеющими разную подготовку. Как результат происходит повышение производительности труда каждого члена коллектива, и незамедлительно возникает эффективность функционирования организации.

Любой руководитель, несомненно, понимает как важно для организации привлечение и сохранение высококвалифицированного кадрового потенциала. От этого повышается качество выполняемого труда, растёт заинтересованность у сотрудников в успехах и личных, и всей организации.

Неоспорима значимость трудовой мотивации и стимулирования работников организации, так как это служит побуждением человека к активному и творческому труду.

*Управление организацией* – это сложный процесс, который не может проходить без работы с людьми, руководитель должен взаимодействовать с каждым человеком в отдельности. Общение с персоналом, бизнес–партнёрами, поставщиками, административными органами – всё это занимает у руководителя огромную часть рабочего времени. Одно из ценных качеств руководителя—осуществление деловой коммуникации. Важным моментом при этом является умение не отвлекаться на собственные эмоциональные оценки по отношению к подчинённым. Руководитель не может не контролировать себя, своё поведение. Важно понимание ключевого момента в деловых отношениях, что негатив по отношению к сотруднику может повлиять на деятельность организации, и, наоборот – расположение, внимание и забота к сотруднику будут выступать дополнительными стимулами активной деятельности. Путь к успеху не так прост и лёгок. Необходимо обдуманно подходить к каждому действию, поступку. Обязательным условием успеха руководителя является доверие со стороны работников, их расположение, желание сотрудничества. В процессе работы появляются проблемы, и на пути их решения и исправления ошибок рождается сомнение и поэтому возникает необходимость развивать уверенность в себе и коллективе. Одной из главных черт руководителя—лидера является находить простые решения проблем. Эффективность решения проблем – это способность принимать решения. Томас Джон Уотсон об эффективности принятого решения писал, чтобы решить быстро, решите правильно или не правильно.

Неправильное решение вернёт опять к этой проблеме и даст урок, и тогда будет шанс решить эту проблему правильно. Бездействие – это удобный способ не решать проблем, в таком случае нет риска, но при этом совершенно фатальный способ управления бизнесом. Важным моментом в этом случае является развитие способностей в себе и сотрудниках управлять обстоятельствами. Руководитель четко должен понять, что важным элементом является признание и одобрение. Признание и одобрение ценят все люди, и руководитель не должен скрывать это по отношению к своим работникам, тогда они будут следовать за ним.

Следовательно, руководитель–лидер должен направлять коллектив и учить сохранять позитивное отношение и предоставлять им стратегию преодоления трудностей.

Проблему необходимо решать следующим путем:

- осмысливанием детализирования;
- разработать пути ее решения;
- выбрать метод решения.

Лидер имеет цель и твердые убеждения достижения ее. Руководителя–лидера привлекает сам процесс достижения результата; он не стремится, делать всю работу сам, казаться все умеющим. Лидер–профессионал своего дела умеет распределять и поручать работу сотрудникам, он понимает важность стоящей перед ним цели и достижения её, умеет получать удовлетворение от успеха других членов организации, а не от собственного мастерства и могущества.

Нужно построить деловые отношения в коллективе таким образом, чтобы сотрудники точно знали, что их руководитель действует абсолютно правильно, чётко и последовательно. Такое понимание стимулирует желание работать на успех. Руководитель понимает, что при этом были использованы и приложены максимальные усилия для того, чтобы достичь высокой производительности труда в общем деле. Карл Генрих Маркс писал, что отдельный скрипач сам управляет собой, оркестр же нуждается в дирижере. Так вот, руководитель, подобно дирижеру, должен грамотно и рассудительно управлять своими сотрудниками, чтобы не позволить беспорядку проникнуть в его коллектив, должен заботиться о здоровье каждого сотрудника его предприятия. Хороший руководитель помогает каждому члену коллектива поверить в себя, в то, что он особенный, избранный, лучший.

Невозможно в данном контексте не рассмотреть роль менеджера, который является вторым после руководителя, а порой и лидирующим в деятельности организации.

В настоящее время, *менеджер* – самая востребованная профессия на рынке труда. Менеджер – человек, который занимается управленческой деятельностью профессионально. В его задачи входит ежедневное руководство деятельностью организации. Менеджер наделён полномочиями для принятия управленческих решений. Со всей ответственностью должен осуществлять их выполнение. Основной целью в работе организации для менеджера является возможность обеспечить стабильность, и конкурентоспособность.

В организации менеджер компании – второе лицо после руководителя. При этом его труд – это кропотливая и методичная работа.

Рассмотрим специфику работы менеджера, охарактеризуем управление и организационную составляющую его деятельности, что в принципе является основным направлением в менеджменте.

Разнообразие обязанностей, которые возложены на менеджера в организации позволяет подчеркнуть факт множественности форм деятельности, в которой он задействован. Для успешного функционирования организации важным звеном является менеджер. Можно говорить об исключительной роли его в деятельности коллектива и деятельности организации. В современных крупных организациях в штате можно встретить менеджера по персоналу и генерального менеджера. Их функции и задачи в соответствии с должностными обязанностями значительно разнятся. Если взять должностные обязанности менеджера по персоналу, то важным и основным в его деятельности будет являться подбор кадров. А, следовательно, он должен учитывать возможности вливания



в коллектив новых сотрудников, помогать выстраивать межгрупповые взаимодействия членов коллектива, которые могут существенно влиять на работу всей организации в целом. Он должен учитывать, насколько будет эффективна работа всех сотрудников. Нельзя не отметить важность выполняемой работы генерального менеджера организации. Не случайно его называют лицом компании. Его роль настолько важна, что от деятельности данного сотрудника зависят результаты работы всей организации. Таким образом, круг обязанностей менеджера настолько обширен, что конкретизировать его деятельность довольно сложно.

Необходимо назвать качества, которые должны быть присущи в обязательном порядке *профессиональному менеджеру*.

Рассмотрим личные, профессиональные, организаторские и деловые качества.

Первая группа – *личные качества*. Это честность и порядочность. Без них невозможно соблюдение норм общечеловеческой морали, а так же по отношению к окружающим – справедливость и скромность. Хорошему менеджеру просто необходимо умение и желание понимать подчинённых, ведь каждый из них – личность, достойная уважения, понимать мотивы их поведения, проявлять заботу, стремление к сотрудничеству и при этом обязательно учитывать интересы всех сотрудников организации. Важным моментом для менеджера является умение видеть и побеждать собственные недостатки. Активное формирование у себя положительного отношения к жизни, работе поможет созданию успешного окружения, состоящего из сотрудников. При этом он должен способствовать раскрытию у них талантов, способностей методом выдвижения, обучения. В ответ такой руководитель получит признание и благодарность коллектива.

Следующая группа качеств – *профессионализм*, которая включает в себя систему профессиональных качеств, навыков, используемых на практике. Современный руководитель хорошо ориентируется в окружающей действительности. Владеет общекультурными ценностями. Культурой знания той сферы, в которой работает. Интересоваться вопросами исследований, технологий, конкуренции.

Менеджер должен уметь предвидеть проблемы, которые могут стоять на пути организации к достижению цели, выделять наиболее существенные из них, положительно реагировать на новое, совершенное. Всё это возможно при условии, если руководитель обладает определённым уровнем подготовки, умением анализировать и критически оценивать ситуацию, не боится ответственности за действия и принятые решения, самоотверженно трудиться.

Третья группа – *деловые и организаторские качества*. Отражают организаторскую культуру и владение технологией управления. Здесь нужно отметить способности расстановки кадров, их рациональное использование, разрабатывать личные и планы деятельности, оперативные планы и составление планов - графиков проведения различных дел и мероприятий, составление инструкций и проведение инструктажа, распоряжительность и контроль. Современная жизнь требует от любого человека, а от менеджера в первую очередь обоснованных, конкретных и значимых целей, которые придают решительность, твёрдость в установках, точность и конкретность во времени. В постоянно изменяющемся мире сложно постоянно быть на вершине успеха, поэтому корректировка целей и задач – важное условие мобильности и во время принятых решений и предпринятых действий. Важно не только ставить цели, но и стремиться к их

осуществлению – вот важное отличие менеджера от остальных членов коллектива.

Перечисляя качества, необходимые для успешного менеджера, нельзя не назвать коммуникабельность. Умение строить взаимоотношения как внутри фирмы, так и вне её – это важная задача, граничащая с успехом или провалом целого мероприятия или контракта для организации. Строить взаимоотношения внутри коллектива, а так же со сторонними организациями очень не просто. В интересах своего дела менеджер собирает текущую информацию о внешней и внутренней среде организации и является центром поступающей информации. В виде фактов и нормативных правил распределяет между сотрудниками полученную информацию, разъясняет дальнейшие действия и мероприятия для деятельности организации. Для внешних контактов, существующих у организации, сообщает необходимую информацию о политике, действиях, планах. В данном случае его роль приравнивается к деятельности эксперта в данной отрасли.

Так же важным качеством для успеха менеджера является *стрессоустойчивость*. Любой человек подвержен стрессам. Поводов для этого может быть множество. В состоянии стресса человек становится невнимательным, раздражительным, сложно выражает свои мысли, плохо разбирается в ситуации. Всё выше перечисленное недопустимо для такого ответственного работника, как менеджер. При принятии решений и в любой ситуации менеджер должен быть сосредоточен, внимателен, конкретен в действиях, рассудителен. Немаловажным качеством является трудолюбие. В процессе труда создаются материальные, а так же духовные ценности. Происходит развитие самого человека, он приобретает новые навыки. В процессе труда раскрываются новые способности. Человек обогащает свои знания. Новые идеи находят своё выражение при творческом характере труда. Принципиально важно это качество для менеджера. Без творческого подхода к делу, без инициативы работать менеджером не возможно! Работа превратится в тягостную обязанность, неизбежную повинность. Нельзя не отметить важность постоянного желания учиться новому, повышать квалификацию, применяя непосредственно в деле, полученные навыки и опыт.

Рыночные условия, в которых функционирует организация, накладывают свой отпечаток на принимаемые менеджером решения, поэтому любое решение должно быть обоснованным, основываться на новейших методах управления, использовать современные информационные технологии, средства коммуникации и связи, в том числе многовариантные расчёты с помощью компьютерных технологий.

Для эффективной деятельности организации необходимо, чтобы в целом надзор над деятельностью всех подразделений осуществлял один высококвалифицированный специалист. *Управлять целым* – вот вид ответственности менеджера.

Является сложным воплощение всего выше перечисленного одним конкретным человеком, но к этому нужно стремиться, чтобы стать успешным и преуспевающим.

Понятие лидерства неоднозначно и многопланово. Это и искусство влияния на коллектив, способность вдохновлять на достижение целей, добросовестную работу. *Лидер* – человек, который может подсказать оптимальное направление деятельности и в то же время удовлетворить их важнейшие потребности.

*В чём секрет власти лидера?* В хорошем знании подчинённых, умении

анализировать ситуацию, совершать необходимые в конкретной ситуации действия, предвидеть результаты и последствия действий, в стремлении само-совершенствования. Поведение коллектива в большинстве своём отражает те ожидания, которые ждут.

Лидер умело использует коммуникативные и психологические особенности всех, с кем ему приходится общаться – это и начальство, партнёры и даже конкуренты. Нужно отметить важную особенность лидера – умение идти на компромисс, при этом проявляя большую гибкость и лояльность. Независимость является для лидера настоящим источником власти.

Лидер – человек достойный подражания. Менеджер – это человек способный стать лидером. В чём состоит задача менеджера? В умении организовать работу коллектива, выполнять задания с помощью работы других людей, а именно коллектива. Важным моментом здесь выступает сотрудничество, забота об интересах фирмы. Лидер стремится соблюдать баланс между интересами руководителя и интересами группы, использует возможности для обучения коллектива. Соотносит производственные интересы с потребностями каждого члена группы. Что необходимо делать, чтобы стать лидером, многие задают этот вопрос. Лидерство – это мастерство, помноженное на умение и талант. Одним эта способность даётся с рождения. Но нельзя думать, что обучиться этому мастерству нельзя. При большом желании и усердии любой менеджер может научиться лидерским качествам и найти свой стиль. Стиль может проявляться в обаянии, воодушевлении других на деятельность, а может и в спокойной сдержанной речи и поведении. Эффективность от разных стилей поведения и руководства может быть одинаковой. Важно здесь уметь добиваться того, чтобы коллектив работал качественно, быстро, слаженно. Между членами коллектива было доверие. Нельзя не отметить, что разным стилям присущи одинаковые характерные черты. Перечислим их: преданность организации, уважение к фирме в глазах сотрудников, уважение к сотрудникам, уважение к руководству организации.

Важной отличительной особенностью лидера является его способность быть оптимистом. Это и умение слушать других, заинтересованно относиться к идеям и предложениям сотрудников, стремление к созиданию. Умение быть настроенным на ожидание хороших, новостей, потому что пессимист всегда в ожидании негативного момента, отрицательного.

Лидер всегда гуманист, ведь работа его строится на управлении людьми, и он может выполнять её хорошо, только при условии, что он людей любит. Работа о сотрудниках – это показатель лучшей черты лидера.

Он всегда знает, что делают его сотрудники, каковы их задачи и конкретные действия в данный момент времени. Он доступен для коллектива. Слабости других они воспринимают и относятся терпимо, потому что чётко знают и контролируют свои слабости.

Лидер всегда в поиске нового и более правильного выполнения задач наилучшим способом. Все действия его обоснованны, точны и логичны. Лидер готов поручать сложные вопросы и задачи сотрудникам и при неудаче способен возложить за эксперимент ответственность на себя и не потерять веру в сотрудников, так как неудачи могут быть у каждого, их не бывает только у того, кто не работает и ничего не делает. Ему присуща широта взглядов. Лидер способен сам первым взяться за сложное и необычное дело, тем самым показывая пример все остальным сотрудникам. Это вызывает ещё большее уважение в глазах коллектива. Все аспекты деятельности организации у лидера под кон-

тролем и вызывают у него живой интерес и здоровое желание вникать во всё.

Решительность – необходимая черта для успешного лидера, так как он всегда готов принимать решения. При полноте необходимой информации не составит труда принять правильное решение. Гораздо сложнее приходится лидеру, когда информация недоступна или есть лишь скудный её кусок, но решение всё равно необходимо принимать. В этом случае действительно, нужна смелость, потому что уверенности в том, что принятое решение правильное – нет, и лидер допускает, что оно может быть ошибочное. Внимательность к коллективу и такт важны в случае, когда приходится корректировать работу. При этом нужно помнить, что критиковать человека ни при каких обстоятельствах нельзя.

Важной чертой лидера является справедливость. Нужно уметь справедливо поощрять сотрудников, если же при этом одни из сотрудников будет поощрён за работу, которую совершил не качественно или совсем не делал, это может послужить недовольству в коллективе и отрицательному и даже негативному взгляду и отношению на лидера.

Честность – черта, которая должна присутствовать у лидера организации. Здесь мы должны понимать, что это качество по отношению к руководителю может вызывать неприятные и нежелательные моменты во взаимоотношениях с вышестоящим руководством, потому что честность предполагает и неприятные моменты, которые открыто высказывает лидер, с другой стороны по отношению к подчинённым говорить моменты, которые не всегда приятно слышать, но в то же время точно называть моменты, когда они правы, а когда – нет. В то же время это и умение признавать свои недочёты, промахи и ошибки. Здесь мы должны понимать, что честность может быть превыше всего, когда она в интересах организации, общего дела. Честолюбие лидера – это умение разделять успех, радоваться за достижениями сотрудников, а не только радоваться своим успехам. Таким поведением и примером, энтузиазмом и оптимизмом, он вдохновляет сотрудников и тогда преуспевание их в общем деле гарантировано. Скромность и последовательность подчёркивает то, что лидер не нуждается в похвалах сотрудников, он сам адекватно и вполне реально может оценить свои действия, успехи и поражения, при этом ему совершенно не надо скрывать, если таковые и бывают – свои ошибки. Наставничество – великий труд, но он ко всему ещё и благодарный – он заключается в том, что лидер готов помогать сотрудникам, своим подчинённым в развитии таких качеств и черт как честность, энтузиазм, решительность и т.д. Назовём важные черты хорошего лидера – уверенность в себе, в свои силы.

Как ведущего в организации, важного и незаменимого, справедливого и умного лидера помогают воспитать присущие ему черты: организаторские навыки, особенности мышления, черты характера. Можно сделать вывод: *лидер – это успешный руководитель.*

*Закключение.* Вопросы лидерства вызывали интерес людей с древних времен, и по нынешние дни эта тема остаётся актуальной. Лидерство является основным фактором успеха во многих современных профессиях. Лидер просто необходим организации и группе для того, чтобы эта группа и организация добивалась успехов. Нужен знающий и целеустремлённый человек, который сможет вести за собой людей вперёд в этих нелёгких условиях бизнеса и конкуренции.

Взаимоотношения между руководителем и подчинёнными путём управления, в основе которых эффективное для каждой конкретной ситуации сочетание различных методов власти, которые направлены на стимулирование и

побуждение членов коллектива к достижению общих целей и есть – лидерство. Лидерство – это и важнейшая составляющая эффективного руководства при условии устойчивого объединения людей. Люди, имеющие меньшую власть в организации, должны идти за лидером вперёд к успехам их общего дела. Лидер же в свою очередь, должен понимать, что на нём лежит большая ответственность. Он должен грамотно распределять свои усилия для того, чтобы не ошибаться, чтобы вести других людей за собой вперёд. Власть даёт возможность управлять и руководить людьми, вести их за собой. Лидер делает чёткой постановку задач, целей для организации, обеспечивает межличностные контакты с коллективом, выбирает оптимальные и эффективные пути решения возникающих вопросов деятельности и функционирования организации.

Каждый претендующий занять место лидера в коллективе должен обладать рядом лидерских качеств. Именно лидерские качества и определяют роль лидера, объясняют, почему одни становятся таковыми и готовы увлечь и повести за собой, другие же не принимаются в этом качестве и не пользуются авторитетом. *Важные для лидера качества:*

- *готовность к риску:* причиной, объясняющей, почему настоящие лидеры не боятся рискнуть и изменить всё в жизни – является понимание, что за не проявленную инициативу порой приходится платить немалую цену. Потому люди, стремящиеся упреждать события, всегда готовы пойти на риск. Люди, готовые пойти на риск во благо своей группы и организации, всегда добиваются успехов;

- *активная жизненная позиция:* для адекватной ориентации в ситуации у лидера должна быть активная жизненная позиция. Это необходимое лидерское качество, которое позволяет лидеру всегда находиться в гуще событий, узнавать обо всем из первых уст и быть более информированным. В связи с тем, что в нашем мире огромную роль играет информация, можно сделать вывод: кто владеет информацией – владеет миром;

- *надёжность, нормативность и последовательность:* лидер это носитель норм и ценностей объединения людей, поэтому его мировоззрение, его действия должны быть согласованы с общечеловеческими нормами морали — честностью, справедливостью, надёжностью, ответственностью и последовательностью в действиях и поступках. Люди, которые совершают свои шаги последовательно для достижения цели, чаще всего добиваются успехов;

- *видение перспективы:* человек, который ведет за собой группу, просто обязан знать куда идти. Видение перспективы деятельности своей группы, перспектив коллектива, который следует за ним – одно из самых важных организационных качеств лидера. Лидеры не имеют права погрязнуть в мелочах и деталях настолько, чтобы потерять из виду что-то, что является по-настоящему важным. Человек – лидер должен заранее продумать все свои дальнейшие шаги, перед ним чётко должна сформироваться картинка, что будет, если я сделаю или не сделаю так;

- *умение создавать условия для самореализации своих последователей:* это лидерское качество является основой формирования доверия последователей к лидеру и готовности следовать за ним. Люди, идущие и доверяющие своему лидеру, должны быть полностью в нём уверены, должны знать, что он не ошибётся и приведёт их к успеху.

Как правило, лидерами становятся не сразу. Этот процесс становления человека лидером организации очень не лёгок. Многое зависит от характера самого человека, который помогает развивать умения и навыки в данной области.

Стоит помнить, что каждый человек уникален. Ни у одного другого человека нет полностью того набора, что имеет хотя бы один из нас: жизненные идеи, опыт, чувства, мысли, воспитание, различные жизненные установки. Всё это делает нас единственным в своём роде, это является нашим интеллектуальным потенциалом. В принципе, лидером может стать любой человек, который обладает целеустремлённостью, который старается получать и получает новые знания в различных областях деятельности.

*Выводы.* Из всего выше изложенного сделаем выводы.

Во – первых, взаимоотношения между руководителем и подчинёнными путём управления, в основе которых эффективное для каждой конкретной ситуации сочетание различных методов власти, которые направлены на стимулирование и побуждение членов коллектива к достижению общих целей и есть – лидерство. Также лидерство можно рассматривать как важнейший компонент эффективного руководства.

Во – вторых, эффективность организации – это взаимодействие внутри коллектива всех и отдельно каждого человека на данном предприятии.

В – третьих, в разные периоды формирования и жизнедеятельности группы, в одной конкретной организации можно наблюдать компоненты межгруппового взаимодействия.

В – четвёртых, менеджер – человек, который занимается управленческой деятельностью профессионально. В его задачи входит ежедневное руководство деятельностью организации. Менеджер наделён полномочиями для принятия управленческих решений. Для успешного функционирования организации важным звеном является менеджер. Можно говорить об исключительной роли его в деятельности коллектива и деятельности организации.

В – пятых, современный руководитель должен обладать теми качествами, которые характеризуют его как ведущего специалиста организации: организаторские навыки, особенности мышления, свойственные для этого черты характера.

### *Литература*

1. Спивак В.А. Организационное поведение, М.: Эксмо 2007 год.
2. Вайсман Р.С. Связь межличностных отношений с групповой эффективностью деятельности. // Вопросы психологии. – 1974. – №4.
3. Долбаев В.Л., Организационное поведение. - М:ИКФ ЭКСМЦС,2002.
4. Парахина В.Н., Ушвицкий Л.И., Основы теории управления, М., Финансы и статистика, 2004.
5. Карташова Л.Н., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. «Организационное поведение». М., 2000.

---

**Лехтянская Лариса Владимировна** – канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономики, ФГБОУ ВПО Владивостокский государственный университет экономики и сервиса филиал в г. Находка, Россия, Находка.

**Воликов Ольга Александровна** – канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономики, ФГБОУ ВПО Владивостокский государственный университет экономики и сервиса филиал в г. Находка, Россия, Находка.

---