

вы личности. И часть студентов, у которой преобладают эгоцели (12%). Это следует рассматривать как своеобразный инфантилизм. И даже если ответы студентов указывают на развитие собственной личности, то это еще не может быть показателем развитого целеполагания. Поскольку апелляция к собственной личности, к целям связанных с развитием собственных способностей, личностных качеств является специфичной для старшего школьного возраста и в этом смысле в большей степени свидетельствует о «нормальности» развития личности в этом возрасте, чем о целеполагании в раннем юношеском возрасте.

Однако, учитывая эти обстоятельства, следует, конечно, считать существенной информацию о преобладающем целеполагании, выявляемой с помощью МТМ. Нами было показано, что содержание цели определенным образом связано с глубиной временной перспективы. ($r = 0,47$)

В данной статье мы попытались представить возможности методики «Неоконченных предложений» как в плане изучения временной перспективы, так и в плане анализа целеполагания личности. С нашей точки зрения, приведенные материалы свидетельствуют о том, что указанную методику можно с успехом применить для решения задач, связанных с изучением целеполагания. Как мы уже указывали, именно данная область особенно трудна для объективного изучения.

Источники и литература

1. Ананьев Б.Г. Проблема представления в советской психологической науке // Советская педагогика. – 1957. – № 7.
2. Анцыферова Л.И. Принципы связи сознания и деятельности и методологии психологии // Методологические и теоретические проблемы психологии. – М.: Наука, 1969.
3. Зинченко И.И. Непроизвольное запоминание. – М.: АПН РСФСР, 1961.
4. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Изд-во полит. лит-ры, 1975.
5. Толстых Н.И. Использование методики неоконченных предложений для изучения временной перспективы // Научно-методические основы использования в школьной психологической службе конкретных психодиагностических методик. – М., 1988.
6. Швалб Ю.И. Целеполагание как феномен сознания. – К.: Стиль, 1997.
7. Nuttin J/ Motivatiijn el perspection d avenir – Ionvain – 1980

Кулиш О.

МЕНЕДЖЕР: РУКОВОДИТЕЛЬ ИЛИ ЛИДЕР?

Summary

Specificity of professional activity of the modern manager, his role, value of his professional and psychological readiness for creative performance of own functional duties are considered. The purpose of the article is the analysis and revealing of professional, personal and individual qualities of the modern manager through a prism of concepts "leadership" and "management".

В предприятиях, учреждениях, организациях или в коллективах, как правило, существует четкое разделение управленческих отношений: одни управляют, другие исполняют и подчиняются руководству. Субъектом управления оказывается чаще всего руководитель коллектива, однако, иногда субъектом управления становится и рядовой член коллектива, который является в нем неформальным лидером. В последнее время в теории и практике управления актуальными становятся идеи партисипативного менеджмента, т.е. такого управления делами организации, фирмы, когда в разработке и принятии наиболее важных решений участвуют все члены организации.

Целью данной статьи является анализ и выявление профессиональных, личностных и индивидуальных качеств современного управленца сквозь призму понятий «лидерство» и «руководство».

Специфика профессиональной деятельности современного менеджера предъявляет новые требования к знаниям, умениям и навыкам, которыми должен владеть эффективный управленец. Роль менеджера, значение его профессиональной и психологической готовности к творческому выполнению собственных функциональных обязанностей, осознана в системе высшего образования в Украине и за рубежом. Молодой специалист-менеджер за период обучения в вузе овладевает системой обобщенных и межпредметных знаний и умений, позволяющих ему принимать управленческие решения, которые можно представить с помощью следующей таблицы.

Таблица 1. Современные приоритетные знания и умения, необходимые для работы менеджером.

Профессиональные знания	Профессиональные умения современного управленца
1. Знание процессов взаимодействия	1. Поощрение личного вклада 2. Взаимодействие и взаимопомощь (умение просить о помощи и использовать ее) 3. Видение протекания процессов. Извлечение позитивного из негативного.
2. Знания тестирования и прогнозирования мысленных моделей управления.	1. Умение абстрагироваться. 2. Равновесие между использованием методов поощрения и наказания. 3. Взаимодействие теории и практики.

3. Знания системности процессов управления
- Умение реорганизовать и перестроить обыденную рутину.
1. Умение видеть взаимоотношения, а не вещи, процессы.
 2. Умение минимизировать порицания.
 3. Видеть сложное в динамике.
 4. Фокусироваться на областях повышения уровня.
- Избежание ситуационных решений.

Таким образом, данные знания и умения являются составной частью профессиональной компетентности менеджера и касаются, в первую очередь, сферы взаимодействия и управления персоналом и организацией в целом. То есть эффективность работы организации определяется не только морально-психологическим климатом, социально-психологическими процессами и условиями, в которых протекает трудовая деятельность, но и профессионализмом руководителя, который выступает в качестве опоры организации. И формальные, и неформальные организации должны быть по необходимости как-то организованы. Основным и относительно наиболее простым способом такой организации является выделение среди членов группы человека, на которого возлагаются функции по ее координации. Однако если в неформальных группах этот человек выделяется самой группой, то в формальных группах он, как правило, ставится в эту позицию в силу внешних причин. Поэтому для неформальной группы характерно наличие неофициального лидера, а для формальной – наличие лидера официального – руководителя. Неформальное и формальное лидерство – это достаточно разные по своему возникновению и закономерностям явления. Уяснение их сходства и различия необходимо для понимания сути управленческой деятельности.

Руководитель - лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несет юридическую ответственность за функционирование группы (коллектива) перед вышестоящей инстанцией и имеет определенные строгие возможности санкционирования - наказание и поощрение подчиненных с целью влияния на их производственную (научную, творческую и т.п.) активность. В отличие от лидера руководитель наделен формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу (коллектив) в других организациях.

В последние годы возникло понятие «стратегического руководства», при котором сохранение руководителем личной власти кажется предпочтительным в рамках короткой перспективы. Действительно, имея большую личную власть, руководитель начинает действовать именно с ориентацией на личное самоутверждение: перестает воспринимать критику, увольняет неугодных сотрудников без объяснения причин, становится неограниченно авторитарным, скорее, не руководителем, а хозяином, начинает ценить работников не за их деловые и профессиональные качества, а за наличие у них связей и финансовых возможностей. Такой руководитель часто принимает решения, являющиеся «хорошими» для себя лично, но приносящие вред общему делу. В учреждении возникают конфликты по причине того, что многие работники начинают чувствовать себя «средством» в достижении личных целей вышестоящего руководителя. Как следствие этого, они сражают недовольство, неподчинение, выходят в критическую позицию. Увольнение неугодных «бунтовщиков» и критиков сопровождается постепенным, сначала заметным, а затем и совсем явным, снижением эффективности деятельности учреждения. Следовательно, руководитель, ориентирующийся на личное самоутверждение, часто не сознательно, всегда в угоду компенсации личных комплексов и с целью личного обогащения, неуклонно подготавливает крах своего собственного предприятия.

В связи с низкой эффективностью установки руководителя на личное самоутверждение, наметилось острое стремление крупных руководителей к достижению общего успеха и появление лидеров новой формации — *стратегических руководителей*. Для таких руководителей характерно проявление сильного желания реализовывать преобразования с целью улучшения деятельности своей фирмы или организации, а не удовлетворения своих личных желаний. Более того, становятся популярными идеи о простоте жизни, экономии в отношении личных потребностей, освобождении от лишних, ненужных вещей и собственности. Руководитель, имеющий ориентацию на достижение общего успеха, принципиально иначе проявляет себя на работе и строит свои взаимодействия с подчиненными. Как правило, он более демократичен относительно внешних атрибутов власти. В своих сотрудниках он ценит, в первую очередь, их профессиональные и деловые качества, подчеркивает свое уважение к ним. Такой лидер руководствуется целями деятельности и способен «наступить на собственное самолюбие», если этого требуют интересы общего дела.

К личностным чертам руководителя относят:

- способность доминировать	- стрессоустойчивость
- уверенность в себе	- стремление к победе
- эмоциональную уравновешенность	- креативность
- предприимчивость	- ответственность
- независимость	- надежность
	- общительность

Психологические требования к руководителю зависят от характера его деятельности, в которой можно выделить, прежде всего, такие моменты:

1. *Авторитарность при распределении* ответственности между подчиненными и сотрудниками и при оценке их работы.

2. *Четкая ориентация направлений работы* (в какой мере деятельность руководителя направлена на

выполнение производственных задач, а в какой – на работу с людьми).

3. *Высокий профессиональный и организационный уровень* управленческой работы обнаруживается, в частности, в точном, понятном для подчиненных определении и формулировании задач, правильном их распределении.

4. Уверенность *в своих силах*, которая обнаруживается, в частности, в четких действиях во время решения сложных ситуационных задач.

5. Умение *правильно определять соотношение* между перспективными и оперативными задачами управленческой деятельности и пути их решения.

6. Забота о *повышении собственного профессионального уровня* и профессионального уровня подчиненных.

7. Ответственное отношение к управлению трудовым коллективом, *работа с кадрами*.

В отличие от руководителя, *лидер* выдвигается стихийно, в штатных расписаниях он никогда не предусматривается. Он признается своим окружением и также может использовать право на санкции в отношении своих партнеров, однако, эти санкции также неформальные. Лидерство по своей сути психологический феномен. Лидером называют работника, за которым другие члены коллектива признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие характер группы. Лидер- это наиболее референтное лицо, хотя он может и не быть социометрической «звездой». В пределах растущих обучающихся организаций лидерство рассматривается как процесс создания и объединения индивидов и команд.

Факторами успешного лидерства являются:

Разделение ценностей организации,

Развитие диалектического мышления,

Понимание миссии организации в условиях общества,

Умение использовать стратегии, соответствующие целям и задачам,

Умение использовать операционные механизмы, способствующие эффективности работы организации.

Выделяют два типа деятельности лидеров: личностно-ориентированные и ориентированные на деятельность.

Лидер, ориентированный на межличностные отношения

Преимущества	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"> 1. Может снизить тревожность в ситуации, когда задание почти не имеет решения. 2. Лучше работает с людьми, неуверенными в себе. 3. Лучше действует в ситуациях, умеренно благоприятных для лидерства, и когда членам группы нужна достаточно большая свобода в принятии решений 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнению задания особого значения не придает 2. Малоэффективен в напряженных ситуациях, или там, где требуется большое влияние лидера. 3. У членов группы с невыраженной ориентацией на задание может вызвать тревожность

Лидер, ориентированный на задание

Преимущества	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"> 1. Более эффективен, усилия направлены, главным образом, на задание 2. Не теряет времени на межличностные отношения. 3. Быстро распределяет задания в ситуациях, которые требуют разрешения четко сформулированных задач. 4. Эффективен в ситуациях, когда члены группы выражают неудовлетворенность и требуется сильное влияние лидера. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подвержен повышению уровня тревожности членов группы, может пожертвовать их уверенностью и покоем. 2. Малоэффективен в умеренно стрессовых ситуациях. 3. Неудачно взаимодействует с членами группы, которые также играют важную роль в деятельности, не удовлетворяет потребности других в лидерстве.

Исходя из функциональных и психологических отличий между руководителем и лидером, в группе могут возникнуть такие ситуации, которые накладывают свой отпечаток на гармонизацию жизни и деятельности группы.

1. Лидер и руководитель - разные лица, которые не находят общих точек взаимодействия (не в одной «упряжке»). Эта ситуация не будет оказывать содействия успешной деятельности группы и гармонизации межличностных отношений.

2. Лидер и руководитель - разные лица, которые на основе взаимоуважения и компромиссов находят точки взаимодействия. Такая группа может работать успешно, и в ней будет властвовать определенный «дух» соревнования и соперничества. И все-таки при этой расстановке сил возможны некоторые «крены» группового корабля вправо или влево, сторону или по левую сторону. Если группа исполняет роль третьей силы, то есть буфера между лидером и руководителем, то, высказываясь фигурально, «этот корабль не затонет, а будет плыть вперед».

3. Лидер и руководитель – одно и то же лицо. В этом случае группа будет работать как единая ко-

манда, преданная своему капитану, то есть наиболее эффективно с точки зрения деятельности и наиболее гармонично с точки зрения человеческих отношений.

Несмотря на явные различия руководства и лидерства, данные понятия имеют немало общего. Так, Р.Л. Кричевский выделяет следующие три общие черты:

- 1) и руководитель, и лидер исполняет роль координаторов, организаторов членов социальной группы;
- 2) и руководитель, и лидер осуществляет социальное влияние в коллективе, только разными средствами;
- 3) и руководитель, и лидер использует субординационные отношения, хотя в первом случае они четко регламентированы, во втором – заранее не предусмотрены.

Таким образом, система профессиональных, личностных и индивидуальных качеств современного руководителя должна включать в себя и лидерские способности и умения. Данный тезис находит отражение в новом типе современного управленца, который обозначается как стратегический руководитель.

Стратегический руководитель проявляет следующие качества:

- способность схватывать перспективу и выявлять общие закономерности в развитии событий;
- способность определять необходимые новшества, которые могут принести в будущем принципиальное улучшение деятельности организации;
- способность к разработке проекта и программы нововведения, четкому планированию конкретных задач;
- способность вселить в своих сотрудников воодушевление и энергию в инновационном процессе.

Однако до настоящего времени в реальном педагогическом процессе вузов еще не реализована главная идея подготовки современного менеджера: люди – основной объект деятельности руководителя-лидера, и его задача – сформировать новое видение своей организации и вдохновить людей на совместное движение к новой цели как к цели собственной жизни.

Источники и литература

1. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. – Р.н./Д.: Феникс, 1998. – 512с.
2. Бабочкин П.И. Становление личности специалиста в системе высшей школы. // Высшее образование: проблемы и перспективы развития. – К., 1995. – С. 193–195.
3. Бландер Р. Эффективность бизнес-коммуникаций: теория и практика в эпоху информации. – СПб.: Питер, 2000. – 384с.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе. Социально-психологический практикум. – Л.: Лениздат, 1989. – 222 с.
5. Карпов А.В. Психология менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Гардарики, 2003. – 582 с.
6. Brewster C. and Bournois F. Human resource management: a European perspective // Personnel Review, 1991. – Vol. 20, No 6, P. 4-13
7. Boxall P.F. Strategic HRM: beginnings of a new theoretical sophistication? // Human Resource Management Journal. – 1991. – Vol. 2. – No. 3. – P. 60–79.

Чуева О.

КОММУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Summary

Specificity of management of communications and information at the enterprise is considered. Training as a necessary component of system of intra-firm preparation and intra-firm formation is described.

«Одним и тем же общим знаменателем в бизнесе и в менеджменте являются люди и отношения с людьми... в конечном итоге, коммуникации важнее всего... эффективные коммуникации могут обеспечить и успех, и неудачу или, по крайней мере, определить степень успеха».

Т. А. Мерфи, бывший председатель правления компании «General Motors»

Переход к рыночной экономике требует новых подходов к управлению. Важным фактором успешности современного управленца является постоянное совершенствование, приобретение новых знаний, умений и навыков, без которых сложно быть квалифицированным специалистом, ориентирующимся в постоянно меняющемся окружающем мире и способным адаптироваться к новым требованиям.

Поскольку коммуникации рассматриваются как решающий фактор успеха, многие организации ведут подготовку своих сотрудников, чтобы сделать их более грамотными в общении, коммуникабельными