

3. Шишов, С.Е. Школа: мониторинг качества образования в школе / С.Е. Шишов, В.А. Кальней. – М., 2000. – 401 с.

4. Эффективный школьный менеджмент / под ред. Н.Н.Кошель. – М., 1999. – 338 с.

## **МАСШТАБ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А.А. Трусъ**

*Белорусский государственный педагогический университет им. М.Танка, г. Минск  
atr70@yandex.ru*

Успешность деятельности предприятия определяется большим количеством факторов – рыночных, организационных, человеческих. Взгляд на организацию, как на личностную проекцию руководителя, подвигает теоретиков и практиков к рассмотрению внутренних характеристик управленца и определению тех личностных конструктов, которые влияют на эффективность его управленческой деятельности в разных системах. Многочисленные примеры из управленческой практики различных уровней – от локального (структурное подразделение предприятия) до глобального (государство) показывают, что сильная масштабная личность способна придать импульс динамичному развитию системы, перевести ее на качественно новый уровень. Также можно привести большое количество примеров, когда эффективно функционирующая система под управлением некомпетентного менеджера приходит к стагнации и упадку. Актуальной в данном контексте является фраза Наполеона Бонапарта: «Когда маленький человек задумывает великое предприятие, он всегда уменьшает его до уровня своей посредственности».

Чем определяется масштаб личности руководителя? Является ли он чем-то раз и навсегда данным либо изменяется? Если изменяется, то, как и под воздействием каких факторов?

Основным показателем масштаба личности управленца являются цели, которые он ставит перед собой, и результаты, которых он достигает. Именно через призму этих двух индикаторов можно оценить эту характеристику руководителя. Цель, даже самая масштабная и амбициозная, рассматриваемая отдельно от результата, является недостаточной для анализа. Важны действия, которые он совершает, его уровень активности, особенности реакции на возникновение различных ситуаций в процессе достижения цели. Реакция руководителя может быть пассивно-критической (созерцательной) или активно-поисковой. При одинаковом понимании проблемы двумя менеджерами с различными типами реакций, у первого результаты будут невысокими, так как вся энергия будет уходить в процессную рефлексию, то есть в обсуждение ситуации, критику объективных факторов, жалобы на нехватку ресурсов и т.п. У второго руководителя, которому присущ активно-поисковый тип реакции, энергия будет направляться не на бесплодные сетования на внешние обстоятельства, а на поиск возможностей, выработку и реализацию приемлемых вариантов решения.

Масштаб личности руководителя детерминирован его личностными характеристиками, к которым можно отнести: реалистичный и вместе с тем, позитивный взгляд на средовые и организационные факторы, проактивность, поведенческую гибкость, стрессоустойчивость, счетность мышления, способность в любой ситуации видеть открывающиеся шансы и перспективы, ориентацию на реализацию возможностей, а не на борьбу с угрозами. Управленец с интернальным локусом контроля уверен в том, что его успехи и неудачи являются результатом его собственных действий, способностей, внутренних личностных факторов. Такой руководитель уверен, что любую трудную ситуацию можно преобразовать таким образом, что она будет согласовываться с его профессиональными и жизненными планами, даже окажется в чем-то ему полезной.

Ю.Б. Гиппенрейтер отмечает связь мотивационной сферы человека с масштабом и характером его личности: «...маленький, узкий, единственный мотив гоголевского Акакия Акакиевича – страсть к переписыванию бумаг – создает картину убогой личности этого человека». [1, с.127]

Исходя из двух личностных координат: уровня притязаний (желания, амбиции) и личностно-профессионального потенциала (способности, возможности) руководителя, можно выделить пять типов масштабов личности управленца:

- большой масштаб – достигается высокими значениями притязаний и личностно-профессионального потенциала личности руководителя.

Американский специалист в области менеджмента Дж. Коллинз называет такого управленца «руководителем 5 уровня» и отмечает, что «его руководство позволяет добиться исключительных и долгосрочных результатов благодаря парадоксальному сочетанию выдающихся личностных качеств и твердой профессиональной воли». [3, с. 40]

- средний масштаб – средними показателями по первому и второму параметрам;

- малый масштаб – низкими уровнями обеих характеристик.

Эти три типа масштаба можно назвать основными и гармоничными, так как уровень одной характеристики соответствует аналогичному уровню другой.

Также существуют два негармоничных масштаба:

- псевдомалый – сочетание низкого уровня притязаний и высокого уровня личностно-профессионального потенциала. Такой тип масштаба личности руководителя в отечественной управленческой практике встречается редко. Обычно проблема с такими менеджерами заключается в том, что у них невысокий интерес к управленческой деятельности. При значительном ресурсе и потенциале они предпочитают исполнительскую должность с четко очерченным кругом должностных обязанностей. Их развитие осуществляется «вширь», в профессиональной исполнительской плоскости. Для того чтобы в организации реализовать потенциал такого специалиста на управленческой позиции, необходимо создать для него определенные мотивационные условия.

- псевдобольшой – сочетание высокого уровня притязаний и низкого уровня профессионально-личностного потенциала. Такой вариант встречается гораздо чаще. Л.Д. Гительман и А.П. Исаев объясняют это тем, что «идеология и принципы командно-плановой экономики создавали благоприятные условия для служебного продвижения таких людей. Большие амбиции, энергия, самоуверенность, активность, даже при наличии большого количества ошибок позволяли добиваться конечной цели. В условиях, когда стоимость затрат на достижение целей учитывалась слабо, а при оценке заслуг руководителя часто вообще забывалась, псевдобольшой масштаб личности ассоциировался с успешностью» [2, с. 38-39].

По нашему мнению, ключевое значение в структуре масштаба личности имеет амбициозность руководителя, то есть его стремление быть первым, сделать лучше других, достичь более высоких показателей. Вторым слагаемым масштаба является постоянная работа управленца над собой, его профессиональное развитие и личностный рост, инвестиции в собственное образование, которое должно носить непрерывный характер. Согласно известному принципу Питера, каждый руководитель в управленческой иерархии имеет тенденцию подниматься до уровня собственной некомпетентности. [4, с.45] Для того чтобы менеджер слишком рано не уперся в «потолок некомпетентности», он должен постоянно работать над собой, не стоять на месте, динамично двигаться в своем развитии.

#### **Литература:**

1. Гиппенрейтер, Ю.Б. Введение в общую психологию: курс лекций / Ю.Б. Гиппенрейтер. – М.: «ЧеРо», 2005. – 336 с
2. Гительман, Л.Д. Амбициозные менеджеры: Дерзость и интеллект / Л.Д. Гительман, А.П. Исаев. – М. Дело, 2004. – 360 с.
3. Коллинз, Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет / Дж. Коллинз. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 304 с.
4. Питер, Л. Дж. Принцип Питера, или Почему дела идут вкривь и вкось / Л. Дж. Питер. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – 283 с.

## **ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИЧНОСТНОГО ПРОСТРАНСТВА**

**К.А. Чебанов, Н.В. Чебанова**

*Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт, г. Невинномысск, Россия  
chebanov-k@rambler.ru*

В структуре личностного пространства уместно выделение видов психологической дистанции или расстояний, которые представляют концентрические пространства или сферы с субъектом общения. Предложенные Э. Холлом «параметры дистанций» личностного пространства существенны, по мнению М. Черноушека, и в экологическом поведении человека. Человек всегда уделял большое внимание созданию и упорядочиванию среды, непосредственно его окружающей, которую считает исключительно пространством своих интересов. С. Лаймен и М. Скотт, изучая особенности проксемических параметров общения, выделяют публичное, домашнее, телесное, личное пространство и территорию взаимодействия.

Наличие личностного пространства у человека находит выражение в его биологической, религиозной, этнической, культурной принадлежности к определенному опыту и способу общения. Анализируя исследования В.А. Лабунской, мы полагаем, что детерминантами, определяющими личностное пространство, являются: статус общающихся; национально-этнические признаки; гендерные различия; возраст коммуникантов; ментальность и культура; характер взаимоотношения партнеров; экстравертированность-интравертированность и другие личностные характеристики; индивидуально-типологические особенности; референтность взаимодействующих субъектов; доверие к другим.