**Содержание деятельности руководителя**

Юрий Петрович Платонов, доктор психологических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета, ректор Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы, заслуженный работник высшей школы РФ.

Известно, что одни люди успешнее справляются с какими-то видами деятельности, другие — нет; что темп овладения какой-либо деятельностью и достигаемые в ней результаты у разных людей различны. Это обычно объясняют наличием способностей у человека к конкретному виду деятельности. Любая способность представляет собой систему качеств личности. Например, так называемые технические способности включают в себя специфически развитую наблюдательность, пространственное воображение и особый склад мышления. Способности к изобразительной деятельности обусловлены высокой чувствительностью зрительного анализатора, образной памятью и рядом сенсорных качеств, выражающихся в координации движений рук. В общем виде способность можно определить как систему индивидуально-психологических качеств человека, отвечающих требованиям данного вида деятельности и являющихся условием успешного ее выполнения.

Наряду с организаторскими способностями, на эффективность деятельности руководителя, как показывают исследования, оказывает влияние организаторская направленность его личности.

Анализ различных точек зрения на содержание понятия направленности и ее места в структуре личности позволяет нам сделать следующие обобщения:

Направленность является стержневым и многогранным свойством личности, обусловливающим ее индивидуальность и своеобразие.

Направленность определяется потребностями, интересами, склонностями личности.

Направленность характеризуется системой ведущих мотивов, определяющих внутреннюю позицию личности.

На основании системно-параметрического подхода, нами была разработана и апробирована методика измерения психологических характеристик направленности личности руководителя (ПХЛР), к характеристикам которой были отнесены: определенность, валентность, специфичность, креативность, удовлетворенность, целеустремленность, сопротивляемость, избирательность, осознанность и устойчивость.

Так, определенность характеризует уровень сформированности у руководителей интересов, склонностей и стремлений к организаторской деятельности, направленной как на решение производственных задач, так и на создание позитивного морально-психологического климата.

Валентность раскрывает степень связи организаторской направленности с другими видами направленности личности (эмоционально-нравственной и мировоззренческой) и характеризует проявление у руководителя стремления к справедливости, внимательности к людям, увлеченности выполняемым делом, чувства ответственности за результат. Важную роль играет общественно-политическая активность руководителя, его идейная убежденность и искренность.

Специфичность раскрывает степень взаимосвязи организаторской направленности руководителя с психологической структурой его управленческой деятельности. Для раскрытия этой структуры воспользуемся характеристиками функциональных компонентов психологической структуры профессиональной деятельности:

гностический компонент связан с умениями оперировать знаниями, приводить их в мобилизационную готовность для решения производственных задач, анализа достоинств и недостатков в деятельности как подчиненных, так и своей собственной;

проектировочный и конструктивный компоненты связаны с умением определить перспективы планирования работы как конкретного работника, так и всего коллектива в целом; при этом важное значение имеет правильное формулирование задач, стоящих перед коллективом, как в производственной, так и в воспитательной работе;

организаторский компонент связан с умением организовать деятельность как всего коллектива, так и отдельного его члена; большое значение имеет организация руководителем и своей собственной деятельности таким образом, чтобы она наиболее адекватно отражала задачи по организации коллектива;

коммуникативный компонент психологической структуры управленческой деятельности руководителя связан с умениями в области установления целесообразных взаимоотношений в официальной и неофициальной обстановке.

В том случае, когда в психологической структуре деятельности ведущими являются гностические и коммуникативные умения, тесно связанные с организаторской направленностью личности, руководитель организации (коллектива) достигает высокой результативности своей деятельности.

Креативность является одним из ведущих параметров в структуре организаторской направленности руководителя. Она характеризует связь направленности с организаторскими способностями. Необходимость выделения данного параметра обусловлена единым источником развития двух важнейших свойств личности руководителя — потребностями и интересами к организаторской работе.

Удовлетворенность характеризует эмоциональное отношение руководителя к своей деятельности и оказывает решающее влияние на ее результативность. Велико значение руководителя в создании атмосферы взаимопонимания в коллективе, но и настроение, эмоциональный тонус руководителя зависит от настроения коллектива. На психологическом уровне удовлетворенность выражается соотношением субъективной оценки того, что человек отдает группе, коллективу, обществу, и что он получает взамен. Удовлетворенность руководителя обусловлена тремя факторами: содержанием труда, стимулированием труда и социально-психологическими условиями трудовой деятельности.

Целеустремленность, прежде всего, раскрывает волевые качества личности руководителя. Управленческая деятельность по существу является волевой деятельностью. Целеустремленность как волевое качество личности связана со способностью человека совершать преднамеренные действия, направленные на достижение поставленных целей, сознательно регулировать свою деятельность и управлять своим поведением.

Сопротивляемость — параметр, характеризующий субъективно-осознаваемые руководителем трудности, которые он преодолевает в своей практической, управленческой деятельности. В преодолении этих трудностей и проявляется организаторская направленность руководителя.

Избирательность, осознанность, устойчивость являются параметрами, раскрывающими мотивационную сферу личности руководителя.

Так, избирательность характеризуется мотивами выбора руководителем своей управленческой деятельности, при этом важное значение имеет структура мотивов организаторской деятельности. Эти мотивы разделяются на смыслообразующие, придающие деятельности личностный смысл, и на мотивы, выполняющие роль побудительных стимулов. Такое разделение раскрывает отношение руководителя к предстоящей деятельности и характеризует мотивационную сферу его личности. В этой иерархии проявляются как объективные мотивы выбора управленческой деятельности (например, материальное стимулирование, удобное расположение и режим работы), так и мотивы, которые отражают субъективную сторону управленческого труда.

Осознанность раскрывает структуру мотивации управленческой деятельности. Мотивы деятельности отражают соотношение двух типов ориентации личности: на содержание деятельности и на условия ее стимулирования. Ориентация на факторы, стимулирующие деятельность, свидетельствует об отношении руководителя к труду как средству удовлетворения потребностей, лежащих за пределами управленческого труда. Ведущее значение мотивов, отражающих содержание деятельности, свидетельствует о преимущественном отношении к труду как средству удовлетворения потребностей, непосредственно связанных с управленческим процессом.

Устойчивость характеризуется группой мотивов, раскрывающих осознание руководителем своих дальнейших перспектив. На этом этапе возможно проявление ряда противоречивых тенденций и мотивов. Это, прежде всего, различие между желательным и реальным, между потребностью к деятельности и возможностью ее реализации в будущем, противоречивое единство положительной и отрицательной модальности значимости, побуждения к дальнейшей управленческой деятельности.

В реальной управленческой деятельности организаторская направленность личности руководителя может проявляться в его отношениях с подчиненными, в стремлении определенным образом оценивать их действия, эмоционально реагировать на их поведение. В этом проявляется так называемая установка руководителя, характеризуемая качествами его личности.

Основные типы установок руководителей по отношению к подчиненным:

Активно-положительный — руководитель доброжелательно и с уважением относится ко всем людям, их нуждам, проблемам, готов помочь каждому;

Скрыто-отрицательный — руководитель относится ко всем подчиненным предвзято, не доверяет им, считает хорошим работником только себя самого.

Функциональный — руководитель склонен делить всех подчиненных на хороших и плохих работников и распределяет между подчиненными привилегии, льготы и свое внимание в соответствии с их производственными заслугами.

Нейтральный — руководитель безразлично относится ко всем подчиненным, не склонен интересоваться их личными нуждами, вежлив, но не проявляет душевной теплоты.

Ситуативный — руководитель постоянно проявляет эмоциональную неуравновешенность, вспыльчивость, его обращение с подчиненными зависит от его настроения.

Однако организованность коллективной деятельности зависит не только от организаторских качеств личности руководителя, но и от проявления этих качеств в реальной управленческой деятельности. Вопрос о проявлении и формировании качеств личности руководителя в его деятельности должен рассматриваться в непосредственной связи с тем, что деятельность руководителя также существенно изменяется в результате приобретения им новых качеств и изменения существующих.

Таким образом, результативность деятельности руководителя как лидера зависит не только от субъективных факторов, но и от объективных особенностей содержания групповой деятельности.

Для определения лидерских возможностей руководителей важно четко представлять границы их деятельности. Содержание деятельности руководителя обусловлено, прежде всего, выполнением целого ряда управленческих функций по руководству организацией.

Так, административная функция является наиболее важной в деятельности руководителя, поскольку связана с координацией индивидуальной деятельности каждого члена коллектива в рамках одной общей, коллективной деятельности. Специфика этой функции заключается в структурированности и целостности усилий членов коллектива в достижении общих целей.

Целеполагающая функция связана с определением приоритета оперативных и тактических целей коллективной деятельности, определения методов и средств их достижения. Реализация этой функции требует от руководителя умения учитывать особенности текущего момента, способности находить правильное и адекватное решение в конкретной ситуации. Неспособность руководителя к выполнению этой функции приводит к дезорганизации деятельности коллектива. Поскольку целеполагающая функция руководителя заключается в планировании и прогнозировании коллективной деятельности, наиболее эффективным руководителем оказывается тот, кто способен осуществлять оптимальный выбор из ряда возможных решений на основе прогностической оценки ситуации.

Дисциплинарная функция связана с необходимостью поддержания в коллективе в процессе совместной трудовой деятельности должной результативности выполнения каждым членом коллектива своих обязанностей, а также следования принятым в коллективе нормам поведения. В выполнении дисциплинарной функции наиболее отчетливо проявляется ориентация на единоличное или коллегиальное решение вопросов; мера применения тех или иных методов воздействия характеризует личность руководителя.

Экспертно-консультативная функция связана, прежде всего, с профессиональной компетентностью руководителя. В процессе коллективной деятельности руководитель обычно является тем лицом, к которому чаще всего обращаются как к источнику достоверной и надежной информации или как к наиболее знающему человеку.

Коммуникативно-регулирующая функция предполагает регулирование в коллективе функционально-ролевых взаимоотношений и требует от руководителя давать необходимые разъяснения тем или иным управленческим решениям.

Функция представительства. Важную роль в жизнедеятельности любого коллектива играет представительство его руководителя во внешних организациях. Успешное осуществление функции представительства является одним из условий авторитета руководителя. Важную роль в осуществлении этой функции играет компетентность, опрятный внешний вид, спокойная манера поведения, уважительное отношение к своим товарищам, сдержанность в общении, четкое и ясное изложение своих мыслей.

Важнейшим условием выполнения воспитательной функции руководителем является формирование и развитие коллективности в совместной деятельности, максимальной включенности каждого члена коллектива в трудовой процесс, создание морально-психологического климата, основанного на деловом сотрудничестве и взаимопомощи. Межличностные отношения в коллективе, уровень их развития, модальность (эмоциональная окраска) отношений — индикатор реализации руководителем данной функции.

Психотерапевтическая функция раскрывает умение руководителя предотвращать и оперативно решать возникающие в коллективе конфликтные ситуации и устранять стресс-факторы. Эта сторона руководства в значительной степени влияет на результативность коллективной деятельности, повышая ее управленческо-воспитательный потенциал.