

## **РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ МЕНЕДЖЕРА**

---

---

УДК 658.3

### **РОЛЬ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ ЛИДЕРА В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ГРУППЕ**

**С.В. Чегринцова**

ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет», г. Тверь  
Кафедра менеджмента, г. Тверь

В группе лидер может повлиять на формирование социально-психологического климата благодаря своим личностным качествам, успешно применяя методы внушения, убеждения и побуждения.

**Ключевые слова:** *руководитель, лидер, личностные качества, социально-психологический климат, методы внушения, убеждения, побуждения.*

В теории и практике управления современными организациями огромное внимание уделяется вопросам формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Считается, что высоких показателей коллективной и индивидуальной трудовой деятельности достигают те социальные группы, которые имеют следующие характеристики:

- высокий уровень информированности участников группы о целях и задачах совместной трудовой деятельности;
- высокий уровень сплоченности;
- наличие прочных разнообразных формальных и неформальных отношений;
- способность к конструктивному разрешению конфликтов;
- атмосфера сотрудничества;
- высокий уровень творческой и инновационной активности;
- групповая эмоциональная идентификация;
- осознание ответственности за успехи и неудачи в совместной деятельности;
- высокий показатель ценностно-ориентационного и предметно-ценностного единства;
- развитое чувство взаимовыручки и взаимопомощи;
- социально-психологическая и профессиональная сплоченность;
- способность и готовность членов группы к проявлению личностного самоопределения и т.п.

Необходимо отметить, что социально-психологический климат выступал предметом изучения многих исследователей (А.И. Донцов,

Я.Л. Коломинский, Е.С. Кузьмин, Н.С. Мансуров, В.П. Машеро, Г.А. Моченов, Б.Д. Парыгин, В.А. Петровский, К.К. Платонов, Л.Г. Почебут, А.А. Русалинова, Ф.М. Русинов, А.Л. Свенцицкий, Ю.Т. Тимофеев, В.А. Чикер, И.Е. Шварц, А.И. Щebetенко и др.). Кондратьев М.Ю. и Ильин В.А. считают, что социально-психологический климат [от греч. klima — наклон] – это интегральная характеристика системы межличностных отношений в группе, отражающая комплекс решающих психологических условий, которые либо обеспечивают, либо препятствуют успешному протеканию процессов групповой динамики и личностного развития [4, с. 85]. По мнению авторов, благоприятный социально-психологический климат выступает в качестве одного из решающих факторов эффективности групповой деятельности. Во многом это определяется групповой совместимостью. Групповая совместимость представляет собой социально-психологический показатель сплоченности группы, отражающий согласованность действий ее членов в условиях совместной деятельности, отсутствие конфронтации в общении [5, с. 352]. Выделяют несколько уровней групповой совместимости: нижний, средний и высший. Нижний уровень составляют психофизиологическая совместимость типов темперамента и характеров членов группы, сенсомоторная согласованность при выполнении ими совместных действий, интенсивность внутригрупповых коммуникативных связей, взаимность социометрических выборов. На среднем уровне согласованность проявляется в представлении членов группы социальных ролях и функциях каждого участника. Высший уровень согласованности находит отражение в предметно-целевом и ценностно-ориентационном единстве, групповой идентификации, адекватности возложения и принятия ответственности за успехи и неудачи друг друга, во взаимной референтности членов группы.

Центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в трудовом коллективе играет, несомненно, лидер, который является наиболее авторитетной личностью. Лидерство распространяется в группах и организациях благодаря существованию системы неформальных межличностных отношений. Часто оно формируется спонтанно, стихийно на уровне полусознанных психологических предпочтений [8, с. 235].

В значительной мере социально-психологический климат в группе зависит от стиля руководства, профессиональных и личностных качеств руководителя. Проблема влияния стиля лидерства на внутригрупповые процессы отражена в трудах многих отечественных и зарубежных исследователей, например, И.П. Волкова, Г.Б. Морозовой, Л.И. Уманского, R.R. Mouton, J.S Blake, P.F Drucker и др. Следует сказать, что влияние личности лидера на социально-психологический

климат в организации или группе изучено еще далеко недостаточно. По всей видимости, это объясняется тем, что большинство исследований в рамках организационной психологии и социальной психологии управления направлены только на выявление профессионально-значимых качеств руководителя и (или) лидера. Согласно теориям личностных черт, все лидеры обладают определенным набором универсальных личностных черт, позволяющих им выделиться из группы. Представители классической школы управления и школы человеческих отношений первыми попытались определить этот перечень. Так, А.Файоль к основным качествам администратора высшего управленческого уровня в организации относил следующие: здоровье, широкий кругозор и общая компетентность, наличие моральных и волевых качеств, умение работать с людьми, способность к планированию и контролю и др. [6, с. 212]. О.Тид, М.Строгдилл и другие исследователи данной проблемы выдвинули предположение о связи лидерства со способностью влиять на окружающих для достижения организационной цели. Универсальными лидерскими чертами, по их мнению, являются следующие: физическая и эмоциональная выносливость, понимание назначения и целей деятельности группы (организации), энтузиазм, дружелюбие, порядочность и способность вызывать доверие у других людей, ум и интеллект, превосходство в чем-то над другими и уверенность в себе, активность и энергичность, знание дела [1, с. 121].

На современном этапе развития управленческой науки на основе обобщения результатов двадцати исследований было выявлено около восьмидесяти характеристик, определяющих лидера [3, с. 155]. Основными чертами, по мнению авторов, выступают честолюбие, энергичность, желание вести за собой других, честность и прямота, уверенность в себе, способности и знания, гибкость. Многие исследователи добавляют к этому списку такие качества, как инициативность, интеллект, воля, решительность, активность, ответственность, надежность, бдительность, красноречие и др. [2, с. 507]. В.Р. Веснин дифференцирует лидерские качества на следующие группы:

- физические качества: приятная внешность, хорошее здоровье, энергичность, представительность и др.;
- психологические качества: темперамент, агрессивность, амбициозность, властность, смелость, самоутверждение, упорство, мужество;
- интеллектуальные качества: ум, логика, память, интуиция, эрудиция, стремление к творчеству, проницательность, быстрота и последовательность, концептуальное мышление, чувство юмора;

- личностные качества: деловые и личные. К деловым качествам относятся организованность, инициативность, дисциплинированность, ответственность, умение рисковать. Среди личностных качеств можно назвать честность, доброжелательность, тактичность, порядочность, коммуникабельность, участливость, внимательность [1, с.121].

Обобщая результаты данных исследований, можно сделать вывод о большом разнообразии личностных качеств, которыми должен обладать эффективный лидер в организации. Но существует несколько универсальных характеристик, отражающих сущность лидерства в системе межличностных отношений. Такими характеристиками, на наш взгляд, являются: дружелюбие, участливость, внимательность, коммуникабельность, способность устанавливать «обратную связь». В процессе создания системы формальных и неформальных межличностных отношений лидер может использовать несколько способов воздействия на работников. Выбор того или иного метода зависит, в первую очередь, от типа лидера. Так, В.Н. Лавриненко и его соавторы пишут о существовании в неформальных группах трех типов лидеров: вожак, лидер в узком смысле слова и ситуативный лидер [8, с. 228-229].

Вожак – это авторитетный член группы, обладающий даром внушения и убеждения. Внушение представляет собой процесс воздействия на психическую сферу человека, связанный со снижением сознательности и критичности при восприятии и реализации внушаемого содержания, с отсутствием целенаправленного его понимания, развернутого логического анализа и оценки в соотношении с прошлым опытом и данным состоянием субъекта [5, с. 47]. Между тем, внушение может выступать как специально организованный вид коммуникации, предполагающий некритическое восприятие сообщаемой информации, в результате которого у личности в сознании формируются «внушенные установки». Внушение может достигаться при помощи вербальных и невербальных средств коммуникаций. Необходимо отметить, что работники, обладающие такими личностными качествами, как: низкая самооценка, покорность, робость, доверчивость, стеснительность, тревожность, слабость логического мышления, эмоциональность и др., отличаются высокой степенью внушаемости. Вследствие этого можно сделать вывод, что вожак получает уникальную возможность повлиять на них не только словом, но и взглядом, жестом. Американский исследователь Р.Стогдилл определил характеристики и качества лидера-вожака:

- физические качества: активность, энергичность, сила и здоровье;

- личностные качества: уверенность в себе, приспособляемость, стремление к успеху и авторитетность;

- интеллектуальные качества: ум, креативность, интуиция и умение принимать решения;

- способности: контактность, легкость в общении, дипломатичность и тактичность.

Таким образом, перечисленные выше качества позволяют лидеру-вожаку посредством внушения сформировать в сознании у подчиненных работников образ единой сплоченной команды.

Как было отмечено ранее, лидер-вожак может успешно применять метод убеждения. В отличие от внушения, убеждение основано на осмыслении информации и умозаключениях, которые выводятся работниками как самостоятельно, так и вслед за лидером. Убеждение представляет собой способ вербального воздействия, который включает в себя систему доводов, выстроенных по законам формальной логики и обосновывающих выдвигаемый тезис [5, с. 399]. Это метод воздействия на сознание людей, обращенный к их собственному критическому восприятию. Успешное убеждение лидером позволяет принять и включить новые сведения в сложившуюся систему взглядов у работников, трансформировать мировоззрение и мотивационные основы поведения. Убеждение ориентировано на интеллектуально-познавательную сферу человеческой психики. Лидер-вожак с помощью логических аргументов сначала добивается от человека внутреннего согласия с определенными умозаключениями, а затем на этой основе формирует и закрепляет новые установки (или трансформирует старые), соответствующие поставленной цели.

В отличие от лидера-вожака, лидер в узком смысле слова способен не только внушать и убеждать. Часто ему приходится побуждать работников выполнять задания. Побуждение представляет собой способ воздействия на работников, при котором создается мотивация к выполнению деятельности. Побуждение даёт исполнителю свободу действий, большую по сравнению с принуждением и меньшую — по сравнению с убеждением.

Побуждение работников позволяет:

- осознать каждым работником цели совместной деятельности;
- сформировать атмосферу доверия и взаимопомощи;
- организовать процесс эффективного взаимодействия;
- добиться адекватной самооценки сотрудников в результате конструктивного, рационального указания достоинств и недостатков каждого работника, при котором объективно выделяются позитивные и негативные стороны работы сотрудника;

- осмысливать и эмоционально переживать сотрудником своих успехов и неудач, приводящее к осознанию необходимости и возможности дальнейшего совершенствования своей работы.

Представляется возможным сделать вывод о том, что существующие подходы к типологии лидера содержат различные варианты двух общепризнанных типов – эмоционального и инструментального. Эмоциональный лидер имеет особые личностные качества, которые позволяют выделить его из группы, создать в ней благоприятный социально-психологический климат и комфортные межличностные отношения. Инструментальный лидер выделяется благодаря значительному личному вкладу в деятельность группы по достижению цели. Эмоциональный лидер должен принадлежать обязательно к группе, идентифицировать себя с ней, составлять единое целое. В случае, если в группе или организации присутствуют эти два типа, то инструментальный лидер должен поддерживать с эмоциональным лидером хорошие взаимоотношения. А это приведет к тому, что появляется возможность установить тесные взаимоотношения со всей группой [2, с. 520-524].

Как было отмечено ранее, устное непосредственное общение лидера с работниками позволяет создать положительный социально-психологический климат в коллективе. Оно необходимо, поскольку помогает сделать более личным, неформальным участие руководства в трудовом процессе, демонстрирует открытость коммуникации в организации. Такое общение предоставляет возможность лидеру вести конструктивный диалог с персоналом, в ходе которого он должен выполнять ряд задач:

- информировать работников о целях и направленности бизнеса;
- предоставлять информацию, необходимую сотрудникам для эффективной работы;
- помогать подчиненным в улучшении работы, повышении её эффективности;
- признавать достижения и успехи сотрудников [7, с. 85].

### **Список литературы**

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – 3-е изд., перераб. И доп. – М., ИНФРА-М, 2007 . – 218 с. См.:Strogdill R.M. Yandbook of leadership/ - New York, 1974.
2. Карпов А.В. Психология менеджмента. – М., Гардарики, 2003.- 584 с.
3. Карташова Л.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение. – М., ИНФРА-М, 2009. – 220 с.
4. Кондратьев М. Ю., Ильин В. А. Азбука социального психолога-практика. — М.: ПЕР СЭ, 2007. – 256 с.
5. Краткий психологический словарь / Ред. Сост. Л.А. Карпенко; Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – Ростов н/Д, 1998. – 512 с.

6. Организационное поведение / Под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – СПб., Питер, 2010. – 432 с.
7. Почепцов Г.Г. Имиджология: теория и практика. – Киев, 1998. – 312 с.
8. Психология и этика делового общения / Под ред. В.Н. Лавриненко. – 4-е изд., перераб. и доп. – М., ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 415 с.

## **ROLE OF PERSONAL QUALITIES IN FORMING GROUP'S SOCIAL-PSYCHOLOGY CLIMATE**

**S.V. Chtegrintsova**

Tver state university

*Department of Management, Tver*

Effective leadership has personal qualities. He can influence on the forming social-psychology climate in group. He can use method of belief, method of motivation.

**Keywords:** *manager, leadership, personal qualities, social-psychology climate, method of inspiration, method of belief, method of motivation.*

*Об авторе*

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет», e-mail: svetlana.cht@yandex.ru