

**Тема: «Личностный ресурс и  
основные компетенции в  
реализации лидерской  
ПОЗИЦИИ»**

Рассмотрим современные представления личностных ресурсов в реализации лидерской позиции:



Прежде, чем проанализировать каждый из них, определим два принципа такого анализа.

Принцип первый: наличие или отсутствие проявлений каждого компонента не предполагает и не исключает возможности реализации лидерской позиции. Личностный ресурс обладает компенсаторными и адаптационными возможностями. Поэтому отсутствие или недостаточный уровень формирования какого-то из компонентов не означает, что вы не станете лидером. Его можно компенсировать за счет других.

Принцип второй: при регулярном поддержании личностного ресурса можно прогнозировать его развитие, а при отсутствии – ожидать значительного снижения.

На практике часто встречается, что человек стремится к карьерному росту. Но более высокая карьерная позиция – это не всегда позиция лидера, но может быть лишь ее заменителем. Встречаются и люди, которые могли бы стать лидерами в коллективе, но они не хотят брать на себя бремя процессуального лидера – руководителя.

Важную роль здесь играет система ценностных ориентаций:

- ценность человеческой жизни (своей и другого человека),
- патриотизм,
- свобода,
- вера,
- искусство,
- профессиональная деятельность,
- семья,
- материальные ценности,
- совесть,
- ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

В структуре мотивационного комплекса лидера доминируют мотивы:

- достижения успеха,
- мотивы власти,
- мотивы взаимодействия (интеракции).

В интеллектуально-когнитивном ресурсе лидера выделяют «когнитивную сложность личности». Это свойство позволяет судить о степени системности восприятия и оценки реального мира. Например, один человек сталкиваясь с конкретными обстоятельствами, видит только их и пытается их изменить. Это соответствует низкому уровню «когнитивной сложности личности». Другой человек в возникшей ситуации видит породившие ее причины, прогнозирует ее развитие, соотносит с предшествующим опытом. То есть имеет множество измерений социальной действительности, что соответствует высокому уровню «когнитивной сложности личности».

Рассмотрим эмоциональный компонент в личностном ресурсе лидерской позиции.

Для системы отношений и деятельности лидера характерно одно противоречие. С одной стороны, деятельность лидера отличается возможностями стрессов, с другой – эффективный лидер должен регулировать свои эмоциональные состояния. Поэтому психологической особенностью лидера является высокий уровень эмоциональности и, одновременно возможностью стрессоустойчивости.

Стрессоустойчивость – способность сохранять высокие показатели психической деятельности при возрастающей стрессовой нагрузке.

Эмоциональность – это способность заражать своим эмоциональным воздействием других людей.

## Коммуникативная компетентность предполагает:

- направленность человека на общение и взаимодействие;
- высокий уровень согласованности вербальных и невербальных средств коммуникации;
- формирование широкого диапазона коммуникативных навыков (навыков публичных выступлений, ведения малого разговора, активного слушания) и коммуникативных явлений.

Коммуникация для лидера не самоцель, а средство решения определённых задач. Следовательно, коммуникативное поведение должно строиться с учётом целей, стоящих перед лидером, а по содержанию соответствовать задаче, для которой оно осуществляется.

В соответствии с современными принципами разработки моделей компетенции понимаются как базовые качества людей, проявляющиеся в устойчивых вариантах поведения или мышления, распространяемых на различные ситуации в профессиональной сфере. Эти базовые качества в конечном итоге позволяют человеку успешно решать профессиональные задачи в своей области деятельности.

Выделяется пять основных типов компетенций:

- базовые мотивации;
- психофизиологические особенности;
- регулятивные механизмы;
- знания;
- умения и навыки.

Пять групп компетенций в свою очередь могут быть сгруппированы в три «слоя» модели компетенций в зависимости от степени их подверженности обучающему воздействию.





Психофизические особенности являются в большинстве своем врожденными и в наименьшей степени могут быть изменены через процедуры обучения.

Базовые мотивации также складываются на различных этапах взросления и могут быть скорректированы во взрослом возрасте лишь в незначительной степени.

Психофизиологические особенности и базовые мотивации личности составляют ядро системы компетенций личности, слабо подверженное трансформации.

Установки и ценности, как показывает практика психологических тренингов, программ коррекции и тому подобных, могут быть изменены в результате специальным образом организованных программ, в том числе образовательных, таких, как тренинги.

Эта группа компетенций составляет так называемую «внутреннюю оболочку» системы компетенций личности.

Компетенции ядра и «внутренней оболочки» в совокупности составляют то, что может быть определено как профессионально значимые личностные качества.

Знания и умения в профессиональной сфере составляют «внешнюю оболочку» системы компетенций личности. Они в наибольшей степени и в наиболее короткие сроки могут быть изменены в результате образовательного процесса.

Лидерские компетенции относятся к сфере руководства и управления людьми. Они отражают способность человека распоряжаться собственной властью, направлять деятельность подчиненных в определенное русло, оказывать подчиненным поддержку, проявлять к ним участие и наделять их полномочиями. Кроме этого, лидерские компетенции предполагают наличие у руководителя способности создавать у подчиненных состояние нацеленности на общую задачу, умений работать с разнородным коллективом, поддерживать творческую активность подчиненных и формировать в организации чувство общности, создавать команду и т.п.

Проявление лидерских компетенций

многопланово.

Современный лидер-руководитель должен обладать следующими базовыми компетенциями:

- Мотивация к достижению.
- Внутреннее стремление к саморазвитию.
- Работоспособность.
- Умение вдохновлять, заражать идеями. Эмоциональная компетентность.
- Управленческая компетенция.
- Умение действовать в неопределенных ситуациях. Умение разумно структурировать хаос, ориентируясь на главное, а не на второстепенное. Умение структурировать ситуацию с учетом решаемых задач.
- Патриотизм и принятие социальной ответственности.
- Знания и умения в специальных областях.

Рассмотрим управленческие компетенции: компетенция целеполагания.

- Целеполагание – это выбор цели деятельности организации и ее конкретизация.

Цели организации располагаются в определённой иерархии. Общие цели конкретизируются в целях основных структурных подразделений и в целях более мелких подструктур. Такое «дробление» целей происходит до уровня отдельного исполнителя, деятельность которого тоже должна иметь четкую цель. Цели индивидуальной деятельности каждого исполнителя согласуются с целями более высоких уровней и иерархически им соподчинены.

Рассмотрим компетенции прогнозирования и принятия решений.

Следующая основная компетенция лидерства – прогнозирование. Она обеспечивает переход от стратегии «пассивного реагирования» к стратегии «активного упреждения». Человек не просто реагирует на изменяющиеся внешние условия, а начинает готовиться к ним, разрабатывает меры по недопущению наиболее негативных из них. Прогнозирование как раз и является основным средством трансформации пассивной стратегии управления в

Поэтому с компетенцией прогнозирования напрямую связаны:

- системное мышление, учитывающее множественность и взаимовлияние различных факторов – «все влияет на все!»;
- умение действовать в неопределенных ситуациях: разумно структурировать хаос, ориентируясь на главное, а не на второстепенное, структурировать ситуацию с учетом решаемых задач;
- компетенция принятия решений (с учетом неопределенности, сложности и динамичности изменений в окружающей среде).

Принятие решений – это процесс, который имеет свою динамику. Коротко – его можно разделить на следующие этапы.

- Первый этап – осознание проблемы.
- Второй этап – анализ содержания проблемной ситуации.
- Третий этап – формулировка альтернатив.
- Четвертый этап – оценка альтернатив по системе сформулированных критериев.
- Пятый этап – выбор альтернативы.
- Шестой этап – реализация принятого решения.
- Седьмой этап – контроль исполнения.



Процесс принятия решений во многом определяется индивидуальными особенностями. Выделяют следующие типы принятия решений:

- интуитивные решения;
- решения, основанные на суждениях;
- рациональные решения.

При принятии интуитивного решения люди основываются на внутреннем ощущении правильности выбора. Особенностью здесь является отсутствие некоторых этапов принятия решений. Наименее представлен этап «взвешивания» альтернатив.

Решения, основанные на суждениях, во многом сходны с интуитивными, но в их основе лежат знания и осмысленный опыт прошлого.

Рациональные решения не имеют непосредственной опоры только на прошлый опыт, а принимаются на основе последовательности нормативных аналитических процедур.