

УДК 331.101

К.В. Бауэр**РОЛЬ ЛИЧНОСТНОГО ФАКТОРА РУКОВОДИТЕЛЯ
В РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

Уточняется понятие «личностный фактор» в современной экономической науке. Детально рассматриваются личностные характеристики руководителя организации и его роль при реализации инвестиционных проектов. Выделяются подходы к рассмотрению качественных характеристик руководителей, стилей руководства, а также предлагаются основные выводы по их влиянию на результат осуществления инвестиционного проекта. Обобщается роль личностного фактора руководителя для реализации инвестиционного проекта.

Ключевые слова: личностный фактор, инвестиционный проект, руководитель.

В настоящее время современная экономическая наука уделяет большое внимание человеку и отводит ему роль преобразователя различных процессов, происходящих в современном обществе. Однако такую роль она отводит не просто человеку. Все чаще в экономической литературе появляется такое понятие, как «личностный фактор». Данное понятие несколько шире, чем понятие «человеческий капитал». Речь идет не столько о «специфической форме капитала, воплощенного в самом человеке» и не только о существующем «у человека запасе здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые содействуют росту его производительности труда и приносят ему доход в форме заработной платы или ренты» [1. с. 10]. Личностный фактор – это личность со всеми многогранными аспектами ее проявления, включая производственные, ролевые, структурные, отношенческие и внеорганизационные характеристики конкретного индивидуума.

Важно отметить, что на сегодняшний день все чаще приходит понимание того, что эффективность работы любой организации зависит не только от состояния рынка, на котором она функционирует, и не только от экономических отношений, которые данная организация выстраивает с другими субъектами экономической деятельности. Наряду с этими важными факторами существует еще один, не менее значимый – эффективная работа личностного фактора организации.

Практически в любой организации, как правило, присутствует разделение управленческих отношений. Часть персонала управляет, организует всю работу, другая часть исполняет поставленные перед ними задачи. Таким образом, в организации можно выделить определенные категории персонала (рис. 1).

В данной структуре руководители занимают особое место и осуществляют общее управление, обобщая работу всех служб и подводя итоги деятельности в своей сфере.

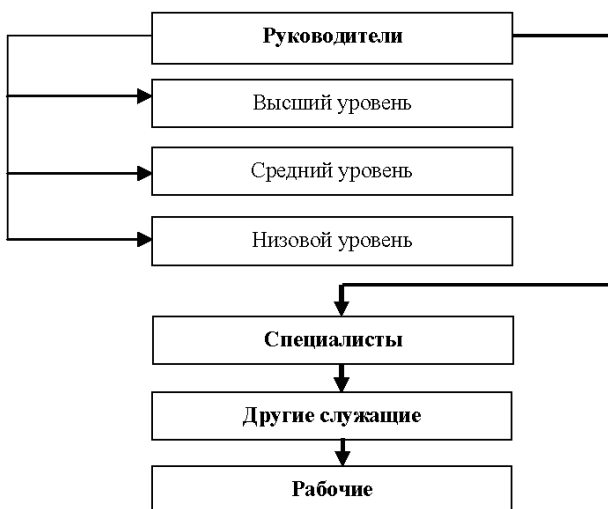


Рис. 1. Категории служащих в организации [2, с. 53]

Главная задача компетентного руководителя заключается в том, чтобы рассматривать возникшие проблемы во всех аспектах и принимать своевременные решения по их устранению. «Руководитель несет персональную ответственность за своевременное решение основных проблем управляемой системы в целом, а также за организацию работы по их реализации, за контроль исполнения. Руководитель – ключевое звено в кадровой системе... руководитель – лидер коллектива» [3, с. 14].

Если говорить о роли личностного фактора руководителя в реализации инвестиционных проектов, то стоит отметить, что под инвестиционным проектом понимается «обоснование экономической целесообразности, объемов, сроков и проведения капитальных вложений, включая необходимую документацию, разрабатываемую в соответствии с принятыми в России стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по реализации инвестиций» [4, с. 21]. Именно инвестиции, облаченные в форму инвестиционных проектов, являются мощным толчком для развития организации. Учитывая этот факт, в вопросах инвестирования руководителю организации отводится особая роль. Помимо того, что в его задачу входит вынести окончательное решение о целесообразности конкретного проекта, оценить все перспективы, руководитель должен уметь настроить коллектив «за» проект, сплотить свою команду для выполнения общих целей, что особенно важно, когда речь идет о крупных инновационных проектах. И в данной ситуации необходимо учитывать именно личностный фактор руководителя в комплексе и его способность достичь результатов, заданных в инвестиционном проекте.

Важно различать такие понятия, как «лидер» и «руководитель». Руководитель, как правило, назначается извне, наделен официальными властными полномочиями, обладает правом на применение карательных и поощритель-

ных мер. В то время как лидер – лицо, пользующееся авторитетом, обладающее влиянием на других людей [5, с. 29]. Руководитель должен стремиться к тому, чтобы завоевать авторитет своих подчиненных, потому что результат осуществления инвестиционного проекта зависит в конечном итоге от труда каждого конкретного работника. А производительность работника зависит от обстановки в коллективе, не последнюю роль в которой играют отношения с руководителем.

Если рассматривать личностный фактор руководителя с точки зрения его качественных характерных черт, то можно выделить руководителя:

1) как лидера, воспринимаемого группой:

- «один из нас». Данный лидер не особо выделяется из основной группы сотрудников. Чаще всего его воспринимают как «первого среди равных» в конкретной сфере. Благодаря тому, что данный лидер воспринимается как «свой», отношения в коллективе основаны на взаимном доверии и уважении;

- «лучший из нас». Данный вид лидеров считается образцом для подражания, он ведет за собой подчиненных, выделяясь для них по многим характеристикам: деловым, коммуникационным и пр.;

- «хороший человек». Как и указанный выше тип лидеров, этот лидер также выделяется из толпы. Однако в данном случае уважения подчиненных заслуживают нравственные качества руководителя: порядочность, ответственность и пр.;

- «служитель». Этот тип лидеров выступает от лица своего коллектива, представляя его интересы, ориентируется на мнение подчиненных [6].

С точки зрения эффективной реализации инвестиционного проекта руководитель должен уметь выделяться из коллектива, который ему подчиняется. Роль «лучшего из нас» подходит для этих целей больше всего. На руководителя, который отвечает за инвестиционные проекты, сотрудники должны ориентироваться в первую очередь благодаря его профессиональным качествам и умению «вести за собой»;

2) как определенный тип лидера:

- лидер-организатор – интегрирует группу в единое целое;
- лидер-инициатор – на этом типе лидера лежит решение возникающих проблем и выдвижение новых идей;

- лидер-генератор эмоционального настроя – формирует общее настроение коллектива;

- лидер-эрудит – обладает широким кругозором в различных областях;
- лидер-эталон – данному типу руководителя отводится роль «звезды», он является центром притяжения своих подчиненных, идеалом для подражания;

- лидер-мастер, умелец – данный руководитель является хорошим специалистом в определенном виде деятельности [6].

Для своевременной и качественной реализации инвестиционных проектов важно, чтобы руководитель умел концентрировать в себе несколько из вышеперечисленных лидерских качеств. Если руководитель обладает талантом организатора, но не имеет понятия о той области, в которой реализуется инвестиционный проект, очевидно, что реализация данного проекта будет

осуществляться со значительными задержками по времени и, возможно, отклонениями по финансово-экономическим показателям.

В ситуации, когда руководитель – хороший специалист, однако он не двигает новых идей – как ускорить реализацию проекта, как добиться максимальных показателей с меньшими затратами, хотя и подразумевается достижение поставленных целей, но повышения эффективности реализации проекта не достигается;

3) как лидера, влияющего на реализацию целей организации:

- конструктивное лидерство (функциональное) – лидер работает на осуществление целей организации;

- деструктивное лидерство (дисфункциональное) – лидер не заинтересован в достижении поставленных целей. Чаще всего данный тип лидерства формируется в коррумпированной среде;

- нейтральное лидерство – лидер и его действия не влияют на эффективность производственной деятельности (например, лидерство среди работающих в одной организации садоводов-любителей) [7].

При реализации инвестиционных проектов возможен только первый вариант – руководитель должен стремиться к осуществлению поставленных целей.

Стоит отметить, что если руководитель является лидером в своем коллективе, то это помогает ему управлять процессами в организации, исключая недовольство, страх подчиненных и сопротивление. Чем больше качеств данный руководитель соединяет в себе, тем ему легче управлять персоналом, добиваться поставленных целей и, как следствие, доводить реализацию инвестиционного проекта до успешного завершения.

Стоит учитывать и тот факт, что к одному и тому же лидеру в коллективе может быть разное отношение. Типы восприятия руководителя членами коллектива могут не совпадать или накладываться друг на друга. Одни работники могут воспринимать его как «лучшего из нас», другие – как «одного из нас» и т.д.

Однако не только положительное или отрицательное отношение к личным качествам руководителя оказывает значительное влияние на работу всего коллектива. Большое значение в данном случае имеет и тот стиль, который руководитель-лидер выбирает для себя приоритетным.

В экономической практике существует два подхода к определению стиля руководства:

1. Поведенческий подход. В данном случае принято выделять следующие стили:

- авторитарный (автократический). Авторитарный руководитель – это деспот, который навязывает подчиненным свою волю. Его не интересуют решения, принимаемые командой, среди подчиненных нет доверия к своему лидеру. На работников постоянно оказывается давление, применяются различные штрафные санкции. Данный руководитель сам парализует работу своих подчиненных, в коллективе царит атмосфера постоянной напряженности и нервозности, что не может способствовать эффективной реализации инвестиционных проектов.

Сотрудники не чувствуют своей включенности в процесс претворения проекта в жизнь, действуют по заранее установленному плану, не проявляют своей инициативы, в результате чего теряются компетентные идеи. Процесс реализации проекта полностью зависит от квалификации авторитарного руководителя;

- демократический. При демократичном стиле управления руководитель-лидер советуется со своими подчиненными при принятии решений. Для коллектива такой руководитель стремится создать максимально комфортные условия для выражения собственного мнения – каждый имеет на него право. Лидер в данном случае – такой же член группы, как и все остальные.

Таким образом, достигается эффективное управление инвестициями организации. В подчиненных развивается самостоятельность, ответственность за свои действия, интерес в быстром достижении поставленной цели. В данном случае осуществление проекта зависит от всего трудового коллектива;

- либеральный. Для либерального стиля управления характерна практически полная свобода действий персонала. Руководитель наблюдает за происходящим, оставаясь в стороне. Действия лидер предпринимает только в том случае, если для этого поступили указания «сверху». Такие руководители бывают не уверены в своей компетенции и в зависимости от ситуации могут менять свое мнение по одному и тому же вопросу несколько раз. Очень часто важные вопросы решаются без участия такого руководителя. Данная система позволяет почувствовать работникам вседозволенность, отсутствие ответственности за свои действия.

Результатом данного стиля управления может стать крах исполнения проекта или существенные временные задержки при его осуществлении.

Однако стоит отметить тот факт, что в чистом виде данные стили управления встречаются редко. Существует множество «промежуточных» вариантов. Исходя из личных качеств, каждый руководитель выбирает свой собственный стиль управления, и от этого выбора во многом зависит, как пройдет реализация проекта, посредством чего достигнет организация поставленных целей или нет.

2. Ситуационный подход.

Р. Лайкерт со своими коллегами в Мичиганском университете сделали заключение о том, что руководитель может быть сосредоточен либо на ситуации (работе, задаче), либо на человеке [8].

- 1) Ориентация на человека. Руководитель сосредоточен «на том, *кто* делает», лидер добивается повышения производительности путем улучшения отношений со своим персоналом в процессе работы. Такой стиль очень схож по своей сути с демократическим стилем управления.

- 2) Ориентация на ситуацию (работу). Руководитель, который избирает данный стиль управления, в первую очередь сосредоточен на «том, *что* делают». Системы вознаграждения разрабатываются для того, чтобы повысить эффективность труда. Данный стиль схож с авторитарным стилем управления, ему также присущ строгий контроль за действиями сотрудников.

Изначально, проводя первые исследования, ученые заключили, что руководитель может быть сосредоточен либо на одном, либо на другом стиле управления, однако позже исследователи установили, что стиль управления

руководителей может быть в разной степени ориентирован одновременно на два этих направления.

На сегодняшний день «ориентация на человека» и «ориентация на ситуацию (задачу)» – это две границы, в рамках которых могут существовать различные стили управления в зависимости от руководителя организации. Выбор чаще всего зависит от тех условий, в которых на данный момент приходится функционировать компании, и от того, какой инвестиционный проект она намеревается осуществить.

Рассмотрев представленные выше стили управления, можно утверждать, что если руководитель отдает себе отчет в важности компетентного подхода к своей команде, основанного на доверии и взаимоуважении, у организации появляется возможность грамотно и своевременно реализовывать инвестиционные проекты. Персонал ориентирован на слаженное, качественное выполнение своих функциональных обязанностей, видит поставленные цели и стремится к ним. Если же руководитель считает себя «выше» всех окружающих, игнорирует их мнение, то персонал старается покинуть такую команду, чтобы избежать давления и непонимания в коллективе.

Таким образом, роль руководителя-лидера как личностного фактора в реализации инвестиционных проектов, независимо от того уровня, к которому он принадлежит, сводится к тому, что:

- лидер является администратором. Он отвечает за работу своего коллектива и следит за своевременным и качественным исполнением поставленных задач;
- лидер отвечает за планирование долгосрочных и краткосрочных целей при реализации инвестиционных проектов, а также методов и средств их достижения;
- лидер – эксперт. Руководитель должен быть компетентным в порученной ему области, так как если в организации нет высокого разделения функций, именно к лидеру-руководителю обращаются в решении вопросов как к более квалифицированному специалисту;
- лидер регулирует отношения внутри коллектива. Во многом слаженная работа коллектива зависит от той атмосферы, в которой он находится. Роль руководителя заключается в том, чтобы создать комфортные условия для всех членов своей команды;
- лидер устанавливает отношение к себе. Помимо отношения сотрудников друг с другом не меньшую роль играют взаимоотношения лидера и подчиненных. От того, какой стиль управления руководитель считает для себя наиболее приемлемым, зависит удовлетворение команды от выполняемой работы и производительность каждого сотрудника [7];
- помимо вышеперечисленного при реализации инвестиционных проектов на руководителе лежит большая ответственность – разделить полномочия между теми сотрудниками, которые готовы к определенному виду работы. В противном случае работа некомпетентных сотрудников может привести к затруднениям в реализации проектов.

Обобщая изложенное выше, стоит отметить, что идеальных руководителей не бывает. Сложно найти такого топ-менеджера, который бы восприни-

маялся одновременно всем коллективом как «лучший из нас», соединял в себе качества организатора, инициатора, эталона и умельца и в то же время изменял демократический подход, ориентированный только на человека.

Однако любому руководителю, независимо от того, какого масштаба инвестиционный проект он курирует, необходимо помнить о том, какая ответственность лежит именно на нем. Безусловно, один хороший руководитель и целый штат неквалифицированных сотрудников все равно приведут к краху осуществление инвестиционного проекта. Но от личностного фактора руководителя, от того, какие решения он принимает, как может сплотить коллектив для эффективного достижения целей, доносит ли их суть до своих сотрудников, именно от этого в большинстве случаев и зависит конечный результат осуществления любого инвестиционного проекта.

Литература

1. *Нуреев Р.М.* Человеческий капитал и его развитие в современной России // *Общественные науки и современность*. 2009. № 4. С. 5–20.
2. *Кибанов А.Я.* Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. 2-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2003. 638 с.
3. *Бизюкова И.В.* Кадры управления: подбор и оценка: Учеб. пособие. М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. 150 с.
4. *Бочаров В.В.* Инвестиции: Учебник для вузов. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. 348 с.
5. *Аверченко Л.К.* Психология управления: Курс лекций /Л.К. Аверченко, Г.М. Залесов, Р.И. Мокшанцев, В.М. Николаенко. Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.:ИНФРА-М, 1997. 150 с.
6. Мотивация и типы лидерства [Электронный ресурс] // Бухгалтерский учет. URL: <http://thepoorband.com/invest/809-motivacia-tipi-liderstva.html> (дата обращения 21.11.2010).
7. *Платонов Ю.П.* Структура и условия лидерства [Электронный ресурс] // Портал iTeam – технологии корпоративного управления. URL: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_33/article_3697/ (дата обращения 16.11.2010).
8. Лидерство – стиль, ситуация и эффективность [Электронный ресурс] //www.labex.ru – Законодательство России. URL:http://labex.ru/page/m_book_20.html (дата обращения 18.11.2010).