

ОБ АВТОРИТЕТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ В УЧРЕЖДЕНИИ

ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ

Елена ШКЕТИК, заместитель директора по учебной работе государственного учреждения образования «Средняя школа № 152 г. Минска»



Как руководитель может поддерживать свой авторитет?

Например, управлять собой в ситуации волнения и стресса; объективно относиться к работникам, брать на себя ответственность за принимаемые решения и т. д.

Что может улучшить качество работы коллектива?

Распределение на работников нагрузки, которая будет им по силам; назначение дедлайнов, соразмерных поставленным задачам; выслушивание трудностей, с которыми работники сталкиваются при выполнении задач.

Стоит ли сразу наказывать работника, показавшего плохой результат?

Вначале нужно разобраться в причинах.

Авторитет происходит от разума, а не разум от авторитета;
всякий авторитет, не признанный разумом, — бессилен.

Вальтер Скотт

Как заслужить и удержать авторитет? Какие личностные качества помогут в работе? Ответы на эти и другие вопросы задают себе руководители как в начале карьеры, так и после многих лет пребывания в должности. Каждый руководитель должен понимать важность формирования авторитета в том коллективе, которым он руководит. Авторитет руководителя влияет на эффективность работы команды специалистов в целом. Назначение специалиста на должность руководителя не означает, что для работников авторитет нового руководителя сформируется автоматически.

Авторитет руководителя — это влияние на сотрудников, работающих в учреждении; уважение, которое побуждает всех членов коллектива действовать слаженно. Доверие каждого сотрудника к руководителю чрезвычайно важно. В таком случае достигается объединение коллектива в команду, сплоченную одними целями и задачами.

В учреждении важен не только формальный, но и неформальный авторитет. При наличии у руководителя неформального авторитета управление командой сотрудников базируется не только на стандартах учрежде-



ния, но и на личностных качествах руководителя, которые были приняты специалистами. При таком руководителе ответственность, результативность работы сотрудников значительно увеличивается.

Члены коллектива оценивают не только знания и опыт, но и характер руководителя, который также играет важную роль.

Директору на заметку

Руководитель, имея скверный характер, не сможет достичь заслуженного уважения подчиненных, даже если является компетентным. Все начинания, приказы и распоряжения такого руководителя будут выполняться посредственно, без особого энтузиазма.

Для формирования заслуженного авторитета руководителя необходимо время. И даже если на предыдущей должности руководитель пользовался авторитетом, не факт, что новый коллектив сразу примет все его правила.

Должность руководителя подразумевает наличие волевых качеств, знаний, соблюдение нравственных норм и принципов. Именно эти качества помогают хорошему руководителю понимать своих сотрудников, их проблемы, трудности.

Руководитель должен обладать способностью провести беседу с сотрудником, выслушать его, помочь разобраться в ситуации, найти компромисс в решении вопроса. Авторитет, который основывается на запугивании, штрафах, увольнении, нельзя назвать авторитетом.

Как поддерживать авторитет

Авторитет формируется на личностных качествах и заслугах руководителя. Должностной авторитет представляет собой временное явление, которое может привести к появлению неформального лидера среди сотрудников.

Лидер, за которым идут все без исключения сотрудники организации, является признанным руководителем. Именно признанный руководитель не боится трудностей, нестан-

дартных решений, не прячется за чужой спиной, не прикрывается чужим авторитетом. Авторитетный руководитель — это личность, которая владеет собой, отвечает за все свои действия, понимает значимость каждого сотрудника и команды специалистов в целом.

Для поддержания авторитета руководителю важно:

- уметь управлять собой в ситуации волнения и стресса, правильно «разряжаться»;
- иметь четкие личностные ценности, на основании которых принимаются управленческие решения;
- иметь четкие цели, которые позволяют добиваться успеха, оценивать успех сотрудников;
- заниматься саморазвитием, работать над собственным ростом;
- иметь навыки качественного решения разного рода проблем;
- творчески подходить к решению вопросов, выдвигать новые идеи, использовать в работе инновации;
- уметь положительно влиять на сотрудников, взаимодействовать с окружающими;
- уметь выражать себя, слушать и слышать других;
- понимать особенности управленческого труда, объективно относиться к сотрудникам;
- уметь обучать, выступать в роли наставника;
- сформировать коллектив единомышленников;
- использовать рационально свое время, энергию;
- демонстрировать личный пример по соблюдению действующих в учреждении правил;
- правильно использовать полномочия, брать на себя ответственность за принимаемые решения.

Неумело сформированный индивидуальный стиль руководства способствует возникновению у руководителя ложного авторитета, который снижает эффективность руководства.

Многие подчиненные часто льстят своему непосредственному руководителю, не уважая его в действительности.

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

Высокий авторитет способен сформировать положительную репутацию. Если авторитет руководителя определяется его оценкой со стороны сотрудников учреждения, то репутация формируется при общении и взаимодействии во всех сферах его взаимоотношений с обществом.

Составляющие авторитета руководителя

Основными составляющими авторитета руководителя как личности являются:

- профессиональный авторитет, который основывается на образцовом выполнении руководителем должностных функций. Профессиональный авторитет связан с компетентностью руководителя, его способностями к организаторской работе, ротации кадров в учреждении, принятием управленческих решений. Этот авторитет приобретается в ходе совместной работы с коллективом, по мере того, как люди на практике убеждаются в высоком профессионализме руководителя;
- моральный авторитет, который основывается на нравственно-психологических ожиданиях всех сотрудников учреждения.

Психологи утверждают, что способные организаторы имеют особый тип нервно-психологических процессов, характеризуются уверенностью в себе, коммуникабельностью, инициативностью, повышенной активностью, пониженной утомляемостью, умением выбирать оптимальные варианты для решения разного рода задач, твердой волей, а также умением подчинять себе людей.

В учреждениях образования каждый сотрудник, а особенно руководитель, всегда на виду. За ним, за его отношением к делу всегда следят сотни глаз учителей и учащихся, от которых ничего нельзя скрыть.

Ответственное отношение руководителя учреждения образования к делу, своим обязанностям, самоотверженность в работе, нетерпимость к недостаткам всегда будут замечены сотрудниками учреждения, правильно поняты, по достоинству оценены и станут служить повышению авторитета руководителя.

Как директору повлиять на качество работы коллектива

От руководителя зависит качество работы всего коллектива. Многие люди не понасыщаются знать, как не хочется утром идти на работу из-за неблагоприятной обстановки. Недопонимание с коллегами, несправедливость, отсутствие уважения к труду, обесценивание заслуг — вот то, что не нравится людям, а вовсе не сам процесс работы и выполнение должностных обязанностей.

Именно мудрость руководителя может разрешить эту ситуацию.

Управление эмоциями и проявление эмпатии

Руководителю необходимо уметь сдерживать собственные эмоции, т.к. они способны дезорганизовать процесс управления. Следует помнить, что успех кроется в умении держать эмоции под контролем, вести себя приветливо, оптимистично. Чем больше эмпатии проявляет руководитель к подчиненным, тем больше они мотивированы работать в данном учреждении. Если руководитель хвалит и поощряет подчиненных, то сотрудники автоматически превращаются в идеальных работников, ценят признание своих заслуг выше, чем деньги.

Директору на заметку

Руководитель не должен терять связи с реальностью, обязан давать такую нагрузку подчиненным, которая действительно будет им по силам. Важно грамотно распределять задания и поручения между подчиненными, назначать адекватные сроки, выслушивать то, с какими трудностями сталкиваются сотрудники при их выполнении.

Пример для подражания

Руководитель должен быть примером для подражания. Нельзя допускать, чтобы под-

чиненные позволяли себе разного рода фамильярности.

Дружелюбная атмосфера

Авторитетный руководитель всегда заботится о дружелюбной атмосфере в своей команде. Дружелюбие и великодушие руководителя традиционно награждаются успешной работой, уважением подчиненных.

ПРИМЕР

Если вдруг ответственный работник стал выдавать плохой результат — не торопитесь его наказывать, возможно, у него есть личные проблемы.

Необходимо выяснить причину, проявить понимание, предложить помочь.

Благодарность

Руководитель должен уметь благодарить сотрудников. Сотрудники, которые понимают, что результаты их работы видят, одобряют, работают намного эффективнее.

Правильная критика

Грамотный руководитель всегда общается со своими сотрудниками на равных, но обязательно — без панибратства, не реагирует на сплетни, умеет слушать, прививает подчиненным самостоятельность, если критикует, то не личность подчиненного, а допущенные

ошибки и недочеты, приводя существенные аргументы.

Хороший руководитель не разбрасывается сотрудниками, не употребляет такие мощные демотиваторы, как «я никого тут не держу». Каждый сотрудник в учреждении имеет ценность, играет определенную роль в жизни коллектива.

Саморазвитие

Компетентный руководитель учреждения всегда должен находиться в непрерывном процессе саморазвития, личностного роста, самосовершенствования, никогда не довольствоваться достигнутым профессиональным уровнем.

Честность

Именно руководитель несет ответственность за сотрудников, которые ему доверяют. Руководителю совершенно непозволительно обманывать своих подчиненных, совершать нечестные поступки по отношению к ним.

Как говорится, чтобы заслужить доверие и уважение других людей, может потребоваться целая вечность, а чтобы потерять их, хватит одной секунды.

Люди никогда не простят руководителю предательства, а значит, всегда необходимо оставаться честным как с самим собой, так и с подчиненными.

Какое блаженство, что блещут снега,
что холод окрен, а с утра моросило,
что дико и неожиданно сверкает фольга
на каждом углу и в окне магазина.
Пока серпантины, мишуря, канители
всходит над скучной прыгах шишечкой,
тщательность предновогодних недель
терпит и сносит — что за дивная участь!

Белла Ахладжина

