

**Раздел II**  
**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ И ИДЕОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
**КАК ДЕТЕРМИНАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ**  
**И СТАНОВЛЕНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ**  
**КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

УДК 005.3 + 159.923

*А.С. Булай, А.Л. Шевцова*

**СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЛИЧНОСТИ ЭФФЕКТИВНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ**  
**(НА ПРИМЕРЕ ПЕТРА МИРОНОВИЧА МАШЕРОВА)**

Важнейшим условием решения поставленных перед группой людей задач во все времена считалось наличие компетентного руководителя, который будет направлять, контролировать и помогать достигать поставленных целей. Руководитель также принимает решения и несет за них ответственность. Как указывал один из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX в. П. Друкер, «всем известно, что каждое развитое общество сегодня стало обществом организаций, а успех (и даже само выживание) любой организации, независимо от ее функций, зависит от эффективности работы ее руководителей» [1, с. 10]. Поэтому искусство руководства людьми было и остается актуальным предметом изучения в теории и практике управления.

Цель статьи – выяснить, какие черты личности руководителя способствуют эффективному функционированию организаций на различных уровнях хозяйствования. Эту проблему рассмотрим на примере выдающегося государственного деятеля Беларуси Петра Мироновича Машерова.

Существуют различные подходы к классификации характеристик личности руководителя. Российский ученый, доктор социологических наук В.И. Шуванов указывает, что на эффективность руководства коллективом влияют три личностных фактора [2, с. 145]:

- опыт (т. е. совокупность управленческих знаний, умений, навыков);
- способности;
- совокупность личных и деловых качеств.

По мнению известного американского психолога М. Шоу, эффективность руководства обусловлена биографическими характеристиками, способностями и чертами личности [3, с. 148]. Биографические характеристики включают в себя пол, возраст, социальный статус и образо-

вание. Нет прямой зависимости между возрастом руководителя и его эффективностью. Половая принадлежность также не связана с успехом руководства. Однако можно говорить о наличии «мужского» или «женского» подхода к руководящей деятельности. Например, женщины более ориентированы на межличностные отношения и часто преуспевают в «мягком» и демократичном стиле руководства. Мужчины более склонны к доминированию, чаще проявляют инициативу, более активно участвуют в дискуссии [4, с. 167].

Чтобы быть успешным руководителем, необходимо обладать предпринимательскими способностями, такими как стремление к инновациям и разумный риск, умение эффективно сочетать имеющиеся ресурсы, а также управленческими навыками. Даже при наличии специальных знаний управление людьми подвластно далеко не каждому, ведь организаторские способности встречаются в десять раз реже, чем, например, художественные или музыкальные способности [5, с. 177]. Независимо от знаний в области управления также важны личностные качества, поскольку только образования и даже определенного опыта недостаточно без наличия способностей и личностных характеристик, позволяющих управлять и руководить.

Успешному руководителю следует обладать определенными чертами личности, которые включают доминантность, уверенность в себе, эмоциональную стабильность и способность справляться со стрессом, креативность в качестве способности находить творческие решения, стремление к достижениям, предприимчивость, ответственность и надежность, а также общительность. Эти черты личности руководителя являются результатом сочетания природных особенностей и воспитания. Важно, чтобы руководитель стремился к постоянному развитию, поскольку без этого имеется риск разрушения уже сформированных психологических характеристик.

Эффективность руководителя связана не только с показателями и результативностью организационной системы, но и с человеческим фактором. Эффективный руководитель – это лидер, который вдохновляет своих сотрудников на работу с самоотдачей. Далеко не все руководители рождаются с лидерскими качествами, эти компетенции развиваются с опытом, формируются постепенно и являются предметом саморазвития для думающего руководителя.

Настоящим лидером, или в терминологии современного менеджмента – эффективным руководителем, был выдающийся государственный деятель Беларуси Петр Миронович Машеров.

Современники П.М. Машерова, которым довелось с ним общаться или работать, помнят его как руководителя страны, педагога, под-

польщика и пример человеческого отношения к простому народу. «Петр Миронович поражал своей внешностью – высокий, привлекательный, с доброй открытой улыбкой, харизматичный. Он был очень энергичным человеком, умеющим заряжать на дело, все доходчиво объяснять. И вместе с тем уже в качестве руководителя страны Машеров отличался простотой в общении. Мне на 25-м съезде Ленинского Коммунистического Союза Молодежи довелось услышать его речь, которая нас тогда очень вдохновила. После его выступления мы, тогда еще молодые и тоже полные сил, рвались в бой – на подвиги во имя Родины», – рассказал председатель Витебской областной организации общественного объединения «Белорусский союз ветеранов войны в Афганистане» Валерьян Мацкевич на митинге, посвященном 105-летию со дня рождения П.М. Машерова, проходившем в Витебске 13 февраля 2023 г. [6].

Петр Миронович Машеров (1918–1980) – один из ярчайших политических деятелей Беларуси советской эпохи. Мальчик из простой крестьянской семьи, он получил высшее образование и стал учителем физики и математики в г. Россоны. В начале Великой Отечественной войны был бойцом истребительного батальона, после ранения и побега из плена возглавлял подполье в Россонах, затем стал командиром партизанского отряда. Заслужил звание Героя Советского Союза. После войны находился на комсомольской и партийной работе, а с 1965 по 1980 г. был первым секретарем ЦК КПБ. За вклад в развитие экономики, социальной сферы, науки и культуры республики П.М. Машеров был удостоен звания Героя Социалистического Труда. Но самой главной наградой ему была любовь и уважение жителей республики, которые видели его человечность и порядочность, заботу о людях, ценили его лидерские качества.

И в студенческие годы, и во время работы учителем, и в годы Великой Отечественной войны у П.М. Машерова ярко проявились такие качества, как трудолюбие, активность, инициативность, организаторские способности, уверенность в себе и доверие к людям, твердость, целеустремленность, ответственность, умение преодолевать трудности и добиваться результата, сплотить людей и мобилизовать их для решения поставленных задач [7, с. 25, 29, 30–31]. О.М. Пронько, сестра П.М. Машерова, в своих воспоминаниях писала, что эти качества личности формировались у него уже в детстве и юношестве благодаря родительскому воспитанию: «От нас требовали не только послушания и уважения к старшим, нас учили быть честными, порядочными и справедливыми. ... Мы незаметно перенимали от родителей их лучшие качества. Своим поведением, своей жизнью они учили нас быть людьми» [8, с. 20, 21].

Соратники по партийной работе вспоминали, что у Петра Машерова были качества эффективного управленца: высокий интеллект, наличие стратегического мышления, умения вникнуть в суть проблемы. Н.И. Дементей писал: «Петр Миронович был глубоким аналитиком, проницательным психологом, имел философский склад ума» [7, с. 145]. Многие работавшие с ним люди вспоминали, что он умел находить нестандартные решения сложных и разнообразных задач, касающихся социально-го и экономического развития. При этом всегда слушал мнения других и мог согласиться с человеком, который аргументированно доказывал ошибочность его точки зрения.

«Это наш земляк, еще один ориентир для нашей нации. Петр Машеров стоял у руля нашей замечательной страны 15 лет, и за это время был заложен фундамент нашего дальнейшего развития. Все глобальные проекты зародились именно в то время. Теперь мы совершенствуем их, продолжаем. Я думаю, это хороший пример. И задача для каждого из нас, руководителей, сделать что-то подобное, чтобы наши потомки так же нас благодарили», – подчеркнул председатель Витебского облисполкома Александр Субботин на митинге в Витебске 13 февраля 2023 г. [6].

С именем Петра Машерова связано все послевоенное восстановление и развитие Белорусской ССР. Основы современного сельского хозяйства и промышленности были заложены с его непосредственным участием, республику стали называть сборочным цехом Советского Союза, с конвейеров белорусских индустриальных гигантов выходили «БелАЗы», «МАЗы», тракторы «Беларусь», минские холодильники. Белорусская промышленная продукция экспортировалась более чем в 100 государств мира. Благодаря развитию народного хозяйства резко повысился уровень жизни людей.

Большое внимание П.М. Машеров уделял развитию белорусского языка, национальной культуры и искусства. Были открыты памятники Я. Коласу и Я. Купале, учреждены многочисленные журналы, издательства, возведены дворцы и центры культуры и искусства, построен Дворец спорта, реконструирован футбольный стадион «Динамо». П.М. Машеров всегда находил время для встреч с творческой интеллигенцией, учеными, спортсменами, помогал решать их личные бытовые проблемы.

Вот что пишет Петр Никитенко, доктор экономических наук, профессор, академик Национальной академии наук Беларуси: «П.М. Машеров с его развитым социальным даром и способностями разумного (ноосферного) политико-экономического мышления лучше других понимал и осознавал необходимость осуществления экономических преобразований. Залогом успешной реализации реформ он правомерно считал научную, образовательную и культурологическую составляющую кадровой

политики во всех сферах и на различных уровнях хозяйствования» [9, с. 35]. Для него в равном положении были академик и студент, директор и рабочий, сельский труженик и деятель культуры, член Правительства и врач – потому что каждый из них на своем месте был участником и творцом экономического роста республики.

Таким образом, проанализировав воспоминания современников о П.М. Машерове, его деятельность, поступки, то, какой была республика под его руководством, можно сделать вывод, что эффективный руководитель должен обладать следующими качествами.

1. Стратегическое мышление: Машеров обладал глубоким видением целей и стратегий развития республики, что позволяло ему принимать нужные решения и достигать поставленных целей.

2. Лидерские качества: Машеров обладал харизмой и умением вдохновлять своих подчиненных, создавать атмосферу доверия и сотрудничества.

3. Коммуникативные навыки: Машеров умел общаться с подчиненными, делегировать задачи и получать обратную связь, что способствует эффективной работе коллектива.

4. Аналитические способности: Машеров был способен анализировать сложные ситуации, принимать обоснованные решения и предвидеть возможные последствия своих действий.

5. Умение мотивировать: Машеров умел стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов, поощряя их успехи и поддерживая в трудных моментах.

6. Способность к развитию: Машеров постоянно совершенствовал свои лидерские навыки, обучался новым методам управления и стремился к профессиональному росту.

Подводя итог, можно отметить, что личностные качества руководителя обязательны к самоанализу и совершенствованию, так как именно от руководителя в большой степени зависит эффективность выполнения поставленных задач перед его командой. И как убеждал П. Друкер – эффективности можно и нужно научиться. Для этого необходимо: правильно расходовать время, быть нацеленным на результат, использовать свои сильные стороны, концентрироваться на приоритетах, принимать верные стратегические решения. Очень актуально сегодня положение: «Эффективный руководитель – наша единственная надежда сделать современное общество продуктивным с экономической точки зрения и жизнеспособным в социально-общественном плане» [1, с. 227].

### Список использованных источников

1. Друкер, П. Эффективный руководитель / П. Друкер ; пер. с англ. О. Чернявской. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 240 с.
2. Шуванов, В.И. Социальная психология менеджмента / В.И. Шуванов. – М. : ЗАО «Бизнес-шк. „Интел-Синтез“», 1997. – 256 с.
3. Мирошниченко, М.Б. Личные качества руководителя как основа эффективной работы коллектива / М.Б. Мирошниченко, А.А. Колесникова, М.А. Букреева // Журн. COLLOQUIUM-JOURNAL. – 2019. – № 26-9. – С. 72–74.
4. Герчикова, И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. – 3-е изд. – М. : ЮНИТИ, 2016. – 501 с.
5. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом / В.В. Лукашевич. – М. : КНОРУС, 2017. – 240 с.
6. Пример руководителя и человека: митинг к 105-летию со дня рождения Машерова прошел в Витебске [Электронный ресурс] // Витебский областной исполнительный комитет. – URL: <https://vitebsk-region.gov.by/ru/news-ru/view/primer-rukovoditelja-i-cheloveka-miting-k-105-letiju-so-dnja-rozhdenija-masherova-proshel-v-vitebske-23855-2023/> (дата обращения: 03.03.2024).
7. «Не говори с тоской, их нет...»: воспоминания о Петре Мироновиче Машерове / сост.: М.П. Кузьмич (отв. за вып.), С.М. Шабашов, А.В. Русецкий [и др.]. – Витебск : Витебск. обл. тип., 2003. – 232 с.
8. Пронько, О.М. Семья Машеровых: биографическая повесть / О.М. Пронько. – Гродно : ГОУПП «Гродн. тип.», 2000. – 292 с.
9. Никитенко, П. Судьба лидера в зеркале реформ / П. Никитенко // Беларус. думка. – 2014. – № 2. – С. 34–41.

УДК 159.9:34

*С.Л. Бураков*

### УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОИСКА АКТУАЛЬНЫХ ФОРМ И ПУТЕЙ ПАТРИОТИЧЕСКОГО ВОСПИТАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ

В свете решений проблем и задач, определенных Президентом Республики Беларусь, в рамках республиканского совещания с ректорами вузов (13 февраля 2024 г.) [1], особую значимость в образовательном процессе приобретают идеологическая и воспитательная работа с обучающейся молодежью, исключение формализма в ней и проявление патриотической позиции преподавателей.

Полагаем, целесообразно отметить точку зрения Б.С. Братуся: «Личностная, нравственная зрелость, как правило, подразумевает достаточно возвышенные идеальные устремления, но в то же время осознанную готовность выполнять самые скромные, земные задачи ради этих устремлений».