

## МЕНЕДЖМЕНТ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ

**В. Н. МАМЯЧЕНКОВ,**

*кандидат исторических наук,*

*доцент кафедры теории и практики менеджмента УрГУ*

В наше динамичное, неоднозначное время в научных и публицистических статьях на тему личных качеств руководителя сплошь и рядом приходится видеть термины «жесткий», «волевой», «требовательный» и т. д., но почти никогда — «доступный», «добрый» и «человечный». Создается ощущение, что новое поколение начальников уверено: доступным и добрым можно себе позволить быть только в семейных отношениях, но никак не в производственных.

Между тем ничто так не запоминается подчиненным, не располагает их к руководителю и не ценится ими так дорого, как запоминающийся совершенный им благородный поступок. Хрестоматийный пример: когда американская компания «Крайслер» попала в тяжелейшее положение и была накануне полного краха, было принято решение сократить заработную плату рабочим и инженерно-техническим работникам. Был подготовлен соот-

ветствующий документ. Но когда его принесли на подпись генеральному директору, тот своей рукой вставил параграф № 1, по которому его громадная зарплата сокращалась до 1 доллара, пока компания не встанет на ноги.

Такие Поступки (именно с большой буквы) и формируют уважение и любовь к руководителю, поднимают его авторитет. Ведь успешно управлять людьми можно, только заботясь о них, а не вспоминать о них только тогда, когда требуется их помощь. Доброжелательность и искренность — неотъемлемые черты авторитетного руководителя, помогающие умело руководить подчиненными. Ничто так не побуждает людей быть откровенными с руководителем, с доверием относиться к его советам и указаниям, как его доступность, общительность и доброжелательность. Конечно, во всем надо знать меру: доброжелательность не должна переходить в снисхо-

дительность, а искренность и простота не должны вести к панибратству.

Истинно здоровые отношения в коллективе, подлинно высокий авторитет формируются, когда руководитель не пренебрегает «мелочами», постоянно заботится о жизни и быте подчиненных, оперативно реагирует на их нужды, просьбы. Максимальных успехов в контактах с подчиненными добивается только вежливый, внимательный руководитель. Мы часто не думаем о том, что даже поздороваться можно по-разному.

Также мы часто забываем истину, открытую еще Дейлом Карнеги: чтобы завоевать уважение, необходимо проявлять искренний интерес к подчиненным. А это означает, что надо ненавязчиво расспрашивать их о здоровье, успехах детей, увлечениях, интересоваться их мнением об увиденном, услышанном. Как бы ни был перегружен работой руководитель, он должен уметь слушать подчиненных. Во время контактов с ними без крайней необходимости не отвлекаться на решение производственных вопросов, не поднимать телефонную трубку, не перебивать собеседника. Дайте людям почувствовать ваше искреннее уважение к ним, их важную роль в производственных делах, их значение в сплочении и укреплении коллектива. Будьте уверены — абсолютное большинство ваших подчиненных правильно поймет и оценит это.