**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО**

**ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**На правах рукописи**

**04201005219 РАСКОВА Людмила Федоровна**

**РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ КАК АКМЕОЛОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ**

**Специальность: 19.00.13 - психология развития, акмеология**

**(психологические науки)**

**Диссертация на соискание ученой степени кандидата психологических наук**

**Научный руководитель: доктор философских наук, профессор**

**Маркин Владимир Николаевич**

**Москва — 2010**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ 3

[ГЛАВА I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ИССЛЕДОВАНИЯ 17](#bookmark3)

1. [Состояние проблемы исследования 17](#bookmark4)
2. Разработка модели управленческой команды как

акмеологической системы 50

1. Акмеологические критерии, показатели и уровни оценки изучаемого процесса 79

Выводы по первой главе 96

ГЛАВА 2. ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ КАК АКМЕО ЛОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ 104

1. Взаимосвязь акмеологической компетентности руководителя и эффективности развития внутрикомандных отношений 104
2. Акмеологические технологии системного

командообразования 161

1. [Активные формы и методы оптимизации процесса развития управленческой команды как акмеологической системы 169](#bookmark8)

Выводы по второй главе 183

[Заключение 192](#bookmark9)

[Список использованных источников и литературы 196](#bookmark10)

**з**

**ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы исследования.** Понятие «команда» не является традиционным для российской деловой культуры. Но именно оно все чаще звучит сегодня в выступлениях как теоретиков, так и практиков управления.

Современное российское общество характеризуется бурным переустройством общественной жизни, экономического пространства. Отсюда и резкая интенсификация управления, усложнение управленческих систем. Все это приводит к усилению значимости деятельности управленческих групп в организациях различного уровня и сфер деятельности. На передний план выходит не только вопрос подбора, оценки и подготовленности руководителей, но и проблема формирования их окружения в организации, и прежде всего управленческой команды.

Именно командная организация работы является, как показала отечественная и зарубежная практика, наиболее эффективной при решении новых нестандартных управленческих задач.

Вместе с тем исследования фиксируют, что значительная часть руководителей испытывают серьезные трудности в подборе своего ближайшего окружения, не владеют технологиями формирования эффективных команд. В частности, 75 процентов опрошенных руководителей различных организационно-управленческих структур отметили недостаток теоретико-практических знаний в сфере командообразования. Особенно трудно складывается понимание команды как управленческой системы. В научных разработках доминируют исследования внутрикомандных отношений, процесса формирования команд, и практически не развиваются подходы к команде как системному организационному образованию. Все это делает актуальной тему исследования, требует ее научного рассмотрения вследствие ее сложности и практической значимости.

**Состояние научной разработанности проблемы исследования.** В

отечественной психологии накоплен интересный опыт анализа социально-психологических процессов и состояний в группах, подбора и комплектования групп для выполнения совместной деятельности, формирования, организации и управления коллективами, повышение эффективности совместной деятельности коллективов, планирования социально-психологического развития коллективов и др. (Макаренко А.С., Донцов А.И., Кричевский P.JL, Емельянов Ю.Н., Свенцицкий A.JL, Петровский А.В., Немов Р.С., Уманский Л.И., Лутошкин А.Н., Иванов М.А. и др.).

Сложилось направление исследования, особенностей команд в условиях различных организационных культур. Было доказано, что образ желаемых характеристик команды варьирует в зависимости от типа организационной культуры (Рябов В.Б., Михеев Ю.А. и др.). К сожалению, данная проблематика разработана недостаточно полно и требует дальнейшего исследования.

В современной практике отмечается стремление к целенаправленному командообразованию в различных сферах деятельности (Зинкевич-Евстигнеева Т.Д., Сартан Г.Н. и др.). Выделяются работы, направленные на изучение информационно­психологического обеспечения командообразования (Безрукова Е.Ю.), формирование и комплектование управленческой команды (Авдеев В.В.), команды для реализации эффективных социальных проектов (Баринов С.А.), психологические исследования личности и деятельности руководителя (Кузьмин Е.С, Хараш А.Ч., Шакуров Р.Х. и др.).

Командообразование как искусственный процесс

целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в группе требует социально-психологического обеспечения или сопровождения, иными словами, применяя системы формирующих и поддерживающих видов психолого-акмеологической деятельности, обеспечивающих удовлетворение основных потребностей членов команды и направленных на успешное функционирование команды в целом. Так мы выходим на деятельность специализированных психологических подразделений и прежде всего на московскую акмеологическую школу, возглавляемую Деркачом А. А. (кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Российской академии государственной службы при Президенте РФ). На данной кафедре сложилось продуктивное направление исследования командоформирующих задач. Прежде всего, это работы Деркача А.А., Калинина И.В., Синягина Ю.В., а также серия исследований: Маркина В.Н., ГольниковаР.В., Мишуровского JI.H., Терентьевой Г.Н., Барциц Б.Б. и др.

В зарубежной социальной психологии можно выделить следующие подходы к командообразованию: а) интерперсональный подход, или подход, ориентированный на улучшение внутрикомандных отношений (С. Argyris, W Schatz и др.). Цель: увеличить количество

интерперсональных связей в команде, развить групповое доверие; б) подход, основанный на согласовании целей развития команды (общее видение) (Е.А. Locke, G.R. Larham, Е Weldon) и др. Представитель ролевого подхода к командообразованию (М. Belbin) заявляет, что командообразование — это улучшение команды за счет увеличения ясности ролей и в итоге увеличения организационной эффективности.

В целом в зарубежной социальной психологии имеется определенный опыт разработки теоретических концепций, принципов и технологий проведения командообразования.

В российской и зарубежной психологии, таким образом, сложились основные положения теории и практики командной работы, которые требуют своего развития и научных обобщений.

Исследование опирается также и на литературу по теории систем. Прежде всего, это исследование методологии систем (Кузьмин В.П., Могилевский В.Д., Карташев В.А.), системологии организации (Беляев

А.А., Коротков Э.М.), организации и самоорганизации социальных систем (Карпичев B.C., Романов В., Князева Е.Н., Курдюмов С.П.), диагностики организационных состояний социальных систем (Капустин B.C., Романов B.JI.), принцип системности в психологических исследованиях (Завалишина Д.Н., Барабанщиков В.А.).

**Цель диссертационного исследования:** выявление особенностей управленческой команды как акмеологической системы и ее развития.

**Объект исследования:** управленческая команда как

акмеологическая система.

**Предмет исследования:** пути оптимизации процесса развития управленческой команды как акмеологической системы.

**Гипотезы исследования**

1. Развитие управленческой команды как акмеологической системы определяется потенциалом внутрикомандных отношений.
2. Личностно-развивающий потенциал внутрикомандных отношений определяется акмеологической компетентностью руководителя.
3. Основными акмеологическими факторами развития управленческой команды как акмеологической системы являются гармоничная структура внутрикомандных отношений (культура команды); антропоцентрическое профессиональное мышление руководителя, его акмеологическая компетентность; реализация стратегии содействия личностно-профессиональному развитию членов команды.

4. Участие руководителя и членов команды в

профессиональном тренинге оптимизирует процесс развития команды как акмеологической системы.

В соответствии с поставленной целью и гипотезами исследования решались следующие задачи:

1. Обобщить современное состояние разработанности проблемы управленческой команды, условий и факторов ее развития как акмеологической системы.
2. Разработать модель управленческой команды как

акмеологической системы.

1. Выявить взаимосвязь между акмеологической компетентностью руководителя и эффективностью внутрикомандных отношений.
2. Раскрыть акмеологические критерии, показатели и уровни развития управленческой команды как акмеологической системы.
3. Определить основные акмеологические технологии развития управленческой команды.
4. Разработать активные формы и методы оптимизации развития управленческой команды как акмеологической системы.

Теоретико-методологической основой диссертационного исследования выступают положения общенаучной методологии: системный, информационный и кибернетический подходы; развития, единства сознания и деятельности, социальной детерминированности психических процессов, диалектической сущности и социальной обусловленности сознания и личности, положения современных психологических и социально-психологических теорий, фундаментальные исследования, раскрывающие принципы применения системного подхода.

В теоретико-методологическом плане большое значение имеют положения акмеологии: принцип субъекта деятельности, принцип

моделирования, принцип оптимальности, закон личностно­профессионального развития и умножения личностного потенциала, закон самовыражения личности в профессии.

**Методы исследования:** теоретические методы (сравнительно­сопоставительный анализ, моделирование); эмпирические методы (экспертные оценки, включенное наблюдение, анкетирование, опрос, тестирование). В исследовании использовалась подборка опросников уровня реализации стилевых компонентов преобразующего руководства, разработанных на кафедре акмеологии и психологии профессиональной деятельности РАГС (Кустова А.В., Маркин В.Н.); методика «Пульсар» (Почебут Л.Г.), позволяющая выявить уровень развития команды; опросник способностей к командной работе (Синягин Ю.В., Барциц Б.Б.).

В ходе обработки результатов диссертационного исследования использовался статистический анализ данных с применением программы «EXCEL» и «Statistics for Windows 95».

**Эмпирическая** база **исследования.** Выборочная совокупность исследования составила 275 человек: 225 человек по

командообразующему поведению руководителя, 50 человек в рамках углубленного интервью по вопросам готовности к формированию команды как системного образования.

Автором осуществлен также вторичный анализ психолого- акмеологических исследований, содержащихся в информационном банке кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности РАГС.

**Надежность и достоверность** полученных результатов исследования обусловлена четкостью методологических позиций, реализацией научно-обоснованной стратегии его осуществления, применение надежных методик, адекватных природе изучаемого феномена, репрезентативностью выборки, сочетанием количественного и качественного анализа, в том числе с применением методов математической статистики, включая содержательную интерпретацию выявленных фактов и закономерностей.

**Основные научные результаты, полученные лично соискателем, и их научная новизна.** Обоснована возможность применения к исследованию развития управленческой команды теории систем. Раскрыта такая системная характеристика команды, как целостность, которая характеризуется новыми качествами и свойствами, не присущими отдельным частям, но возникающими в результате их взаимодействия в определенной системе связей.

Определены системные характеристики команды: структурность, подчиненная ей совокупность взаимоотношений, самоуправление команды. Основные акмеологические характеристики команды: «общее видение» (стратегические цели, миссия); гибкое распределение и перераспределение ответственности; активное владение процедурами взаимодействия; способность быстро реагировать на изменения (адаптивность, гибкость, стремление к инновациям); способность членов команды мотивировать друг друга к совершению определенных действий. В итоге формируются «связанность» (солидарность), принцип «общей судьбы», отношение ответственной зависимости, чувство принадлежности к сообществу; «командный дух».

Акмеологическая система имеет целевой проектируемый, моделируемый характер. На основании этих положений выстроена системная модель команды. Элементами модели команды как системы выступают: подсистема управления, подсистема деятельности,

подсистема делового и межличностного общения, подсистема командной культуры. Скрепляет все элементы акмеологический комплекс поддержки и развития команды.

Установлено что, системообразующим фактором развития команды выступает «миссия команды» («стратегическая цель», «кровная идея», «жизненный проект»), которая через механизм личностного опосредствования и личность руководителя объединяет команду в союз единомышленников.

Показана значимость синергетического подхода для понимания управленческой команды как системы. Именно синергетика объясняет, почему возникают самоуправляемые структуры, к которым относятся управленческие команды, рассматриваемые как системы. Синергетическая закономерность проявляется в нелинейности поведения системы, а нелинейность проявляется в том, что команда сама определяет как ей поступить при том или ином воздействии извне.

Выведены акмеологические критерии и показатели управленческой команды как системы. Критерии и показатели согласуются с содержанием модели команды как системы. Интегральный критерий акмеологического развития управленческой команды - достижение состояния «акме» (эффективность, профессиональный и личностный рост). Критериями и показателями развития команды как акмеологической системы выступают: подсистема управления

(показатели: статус руководителя как лидера стратегического развития, «оппонентный круг», общее целевое видение); подсистема деятельности (показатели: становление команды как совокупного субъекта,

«созвездие» профессионального лидерства, формирование между членами команды отношений связанности, ответственной зависимости, имерджентности); подсистема делового и межличностного общения (показатели: статус коллег, человекоразмерность всех командных процессов и форм жизнедеятельности, именованные отношения, фасилитация); подсистема командной культуры (показатели: миссия (стратегическая программа-цель), базирующаяся на «кровной идее», «жизненной задаче руководителя», идеология общей судьбы, командная приверженность (на приобщении и понимании)), сознание и чувство «мы».

Обозначены уровни развития команды как акмеологической системы. Низкий (типологический уровень), сходство психологических черт в силу сходства условий и образа жизни членов группы (доминирует типичный работник, как член команды). Средний - идентификационный уровень, когда отдельный член команды осознает свою принадлежность к данной группе, а управленческая группа (команда) осознает свою принадлежность к обществу, корпорации на основе сознательно принимаемых ею ценностей. Высший уровень — уровень солидарности (консолидации) - психологическая готовность к совместным действиям во имя общих интересов и целей. Данные уровни развития команды замеряются через уровни персонификации членами команды целей командного развития.

Раскрыты способы и пути реализации демократического стиля руководства в команде. Демократический стиль (стиль участия) - наиболее подходящий для создания командных взаимоотношений. Но руководитель команды не может и не должен во всех случаях жизни использовать один единственный стиль. Все зависит от ситуации, в которой находится команда, его подчиненные и он сам.

Показано, что стиль управления должен меняться с ростом профессионального мастерства, опыта работы подчиненных, от авторитарного стиля к демократическому и делегирующему.

Установлено, что в основе «стилевых» характеристик лежит акмеологическая компетентность руководителя. Акмеологическая компетентность - это система человековедческих знаний (взглядов) и умений, интегрированных на человекоцентристской основе и имеющая акмеологическую (гуманистическую, личностно-развивающую) целевую направленность. Человековедческая компетентность лежит в основе преобразующего стиля руководства, трансформационного (вдохновляющего лидерства). В диссертации во всей полноте показана взаимосвязь акмеологической компетентности и человековедческих профессиональных качеств руководителя.

Доказательно представлены две формы проведения системного командообразования: семинары по технологии командной работы и командообразование в режиме реального времени.

Выделены три логических составляющих процесса командообразования: комплектование, сыгровка и диагностика команды.

Раскрыта практика информационно-методического обеспечения работы с командой как системой. Информационно-методическое обеспечение определяется как комплекс материалов (и образование), который целенаправленно используется для преобразования команды.

Обоснован системный, акмеологический эффект команды: командные отношения (деловые, информационные, дисциплинарные, межличностные, профессионального роста и т.д.), наполненные акмеологическим содержанием выступают факторами личностного и профессионального роста членов команды. Так в команде как системе складывается фасилитирующее акмеологическое пространство. Развитие команды становится сознательным, целеполагающим и целеустремленным. Оно обретает качество эффективности и выступает как оптимальное.

**Теоретическая значимость** работы заключается в том, что впервые к анализу становления и развития управленческих команд применен акмеологический подход. На основе классической теоретической модели основных компонентов социальных систем (человек, группа; орудие и средства труда, процессы: экономические, социальные и т.д.); духовные, нравственные ценности определены и проанализированы основные подсистемы современной управленческой команды.

Через введение в анализ акмеологической составляющей определена роль командных ролей как акмеологических ниш профессионального лидерства (профессионального и личностного роста). Преодолен сугубо функциональный подход к профессиональной деятельности.

Зафиксирована перспективная теоретическая идея, что современный руководитель — это не только функциональный работник, но и общественный деятель (федеральный или региональный), носитель общественной роли.

В итоге показано, как внутрикомандные отношения, наполненные гуманистическим содержанием, складываются в личностноразвивающее (акмеологическое) пространство, а управленческая команда — в акмеологическую систему.

**Практическая значимость исследования** состоит в использовании теоретических и прикладных выводов и положений при развитии управленческой команды как акмеологической системы. Их отражение в учебных, учебно-методических разработках и рекомендациях, а также успешная апробация подтвердили целесообразность их внедрения в процесс подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих.

Разработанные в ходе исследования методики, направленные на выявление деятельности руководителя в процессе управленческой команды как системы, могут использоваться для самокоррекции индивидуального стиля и методов управления в процессе оценки эффективности деятельности руководителя и перспектив его профессионального роста. Разработанный тренинг-семинар по технологии командной работы может использоваться в процессе профессиональной подготовки и переподготовки руководителей различных уровней и сфер управления.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения диссертационного исследования отражены в выступлениях автора на методологических семинарах: международной научно­

практической конференции «Акмеологические основания развития творческого потенциала учащихся» (Москва, 2006 г.), «Акмеология - наука XXI столетия: развитие профессионализму»: Материалы

Международной научно-практической конференции (Киев, 2008 г.), «Актуальные вопросы современного образования»: материалы

IV Международной научно-практической заочной конференции, (Москва-Ульяновск, 2009 г.), «Личностная и профессиональная зрелость кадров государственной службы» (Москва, 2009 г.), «Россия: ключевые проблемы и решения» (Москва, 2009 г.), а также на заседаниях проблемной группы кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Российской академии государственной службы при Президенте РФ (2009 - 2010 гг.). Теоретические и прикладные аспекты диссертации использовались при разработке и проведении развивающих тренингов.

**Положения, выносимые на защиту**

1. Управленческая команда, являясь сложным явлением, выступает как система. Система отличается целостностью и характеризуется новыми свойствами, не присущими отдельным частям.

Главные системные свойства выступают как акмеологические свойства: «связанность» (солидарность, принцип общей судьбы,

отношения взаимной ответственной зависимости («мы не должны

проиграть»), чувство принадлежности к командному сообществу, командность, командный дух, путь к командному акме).

1. Акмеологическая модель команды как системы включает: подсистему управления, подсистему деятельности, подсистему делового и межличностного общения. Скрепляет все элементы «акмеологический комплекс поддержки и развития команды».

Миссия команды (вершина командной культуры) объединяет команду в союз единомышленников, сплачивает ее вокруг личности руководителя.

1. Руководитель как стратегический лидер (человек, способный мыслить «через будущее») является в команде носителем акмеологической составляющей. Именно акмеологическая компетентность придает профессиональному мышлению руководителя объемность, способность «видеть», контролировать функциональные и человекоразмерные аспекты развития команды одномоментно. Видеть и управлять развитием деятельности команды (от личного труда к «ноу- хау». И руководить «движением» людей в деятельности, становлением работников как личностей и профессионалов. Все это и трансформирует команду в акмеологическую систему.
2. Акмеологические критерии и показатели развития команды выводятся из системной модели команды (из развития ее компонентов). Интегральным критерием развития выступает критерий «командного акме».
3. Уровни развития команды как акмеологической системы:

- низкий (типологический уровень), сходство психологических черт в силу сходства условий и образа жизни членов группы (доминирует типичный работник как член команды);

* средний (идентификационный уровень), отдельный член команды осознает свою принадлежность к данной группе, корпорации на основе сознательного принимаемых его ценностей;
* высший уровень (уровень солидарности, консолидации), психологическая готовность к совместным действиям во имя общих интересов и целей.

1. Демократический стиль (стиль участия) наиболее подходящий для создания командных взаимоотношений. Развитие управления в команде: движение от авторитарного стиля к демократическому, делегирующему.
2. Системное командообразование проводится на основе двух форм работы: практические занятия (тренинг) по технологии командной работы и семинар по командообразованию. В рамках данной работы используется информационно-методическое обеспечение, которое определяется как комплекс материалов и оборудования, которое целенаправленно используется в учебной работе.

Можно выделить три логических составляющих процесса командообразования: комплектование, сыгровка и диагностика команды.

1. Обоснован главный системный акмеологический эффект команды. Командные отношения (деловые, информационные, дисциплинарные, межличностные, профессионального роста и т.д.) накопленные акмеологическим содержанием выступают факторами личностного и профессионального роста членов команды. Так, в команде формируется фасилитирующее (вдохновляющее) акмеологическое пространство, а управленческая команда окончательно складывается как акмеологическая система. Развитие команды становится оптимальным.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и литературы, приложения. Текст диссертации сопровождается таблицами и рисунками.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование дает возможность сделать ряд выводов:

* Возможность применения к исследованию управленческой команды теории систем основаны на том, что системность — объективное свойство всех сложных явлений.
* Управленческая команда, действующая сообща во имя достижения единых целей, обладает характеристикой целостности (единый системный организм). Целостность характеризуется новыми качествами и свойствами, не присущими отдельным частям (элементам), но возникающих в результате их взаимодействия в определенной системе связей. Команда в связи с этим не просто сумма талантов и способностей, входящих в нее людей, а нечто большее, возникающая из умелого сочетания возможностей ее участников.
* Системные характеристики команды: структурность, подчиненная ей система взаимоотношений, самоуправление команды. Основные акмеологические характеристики команды:
* общее видение (стратегические цели, миссия);
* гибкое распределение и перераспределение ответственности;
* активное владение процедурами взаимодействия;
* способность быстро реагировать на изменения (адаптивность, гибкость, стремление к инновациям);
* способность членов команды мотивировать друг друга к совершению определенных действий.
* В итоге «связанность» (солидарность, принцип «общей судьбы», отношения ответной зависимости (мы не должны прощать), чувство принадлежности к сообществу, «командный дух», командность (путь к «акме»)).
* Чрезвычайно велика роль руководителя команды, носителя ее базовых ценностей. Система ценностей руководителя выступает одним из ключевых факторов, определяющих стиль формирования управленческой команды, задает конфигурацию решаемых ею целей и задач.
* Акмеологическая система имеет целевой, проектируемый, моделируемый характер. Команду можно представить как системную модель. Элементами команды как системы выступают: «подсистема управления», «подсистема деятельности», «подсистема делового и межличностного общения», «подсистема командной культуры». Скрепляет все элементы «акмеологический комплекс поддержки и развития команды».

Системообразующим фактором выступает «миссия команды». В итоге возникает системный эффект: эффективность - профессиональный и личностный рост - акме.

* Для понимания и научного анализа механизмов командной работы эффективен и перспективен синергетический подход. Именно синергетика объясняет, почему возникают самоуправляемые структуры, к которым относятся управленческие команды, рассматриваемые как системы.
* Критериями и показателями развития команды как акмеологической системы выступают:
* подсистема управления (показатели: статус руководителя как лидера стратегического развития, «оппонентный круг», общее (целевое) видение);
* подсистема деятельности (показатели: становление команды как совокупного субъекта, «созвездие профессионального лидерства», формирование между членами команды - отношений связанности, ответственной зависимости, эмерджентности);
* подсистема делового и межличностного общения (показатели: статус коллег, человекоразмерность всех командных процессов, форм жизнедеятельности; именованные отношения, фасилитация);
* подсистема командной культуры (показатели: миссия (стратегическая программа - цель), базирующаяся на «кровной идеи», «жизненной задаче» руководителя, идеология общей судьбы, командная приверженность (на приобщение и понимание), сознание и чувство «мы»).
* Все подсистемы скрепляются акмеологическим комплексом поддержки и развития команды.
* Интегративным критерием развития выступает критерий «акме». Уровень развития команды как акмеологической системы:
* низкий (типологический уровень);
* средний (идентификационный уровень);
* высший (уровень солидарности).

Интегральным показателем акме (критерий) команды можно считать оптимальное соотношение общественных, групповых (организационных) и личных целей интересов и ценностей, их согласованность и сбалансированность.

Стиль руководства в команде. Доминирует демократический. Стиль управления должен меняться с ростом профессионального мастерства опыта работы подчиненных (от авторитарного - к демократическому и делегирующему).

В основе «стилевых» характеристик руководителя лежит акмеологическая компетентность. Акмеологическая компетентность - система человековедческих знаний (взглядов) и умений, интегрированных на человекоцентристской (антропоцентристской) основе и имеющая акмеологическую (гуманистическую, личностноразвивающую) целевую направленность.

На основе человековедческой компетентности складываются человековедческие профессиональные качества (ПВК) современного руководителя. Человековедческая компетентность лежит в основе и преобразующего стиля руководства, трансформационного (вдохновляющего) лидерства.

Существуют две формы проведения командообразования: семинар по технологии командной работы, командообразование в режиме реального времени. Можно выделить три логических составляющие процесса командообразования: комплектование - сыгровка - и диагностика команды.

Практическая реализация этих компонентов осуществляется посредством информационно-методического обеспечения. Информационно­методическое обеспечение определяется как комплекс материалов (и оборудования). Посредством различных форм информационно­методического обеспечениями решается вопрос технологии проведения командообразования.

Командное системное развитие, таким образом, - это групповой процесс, в котором активно участвуют все члены команды. Не их развивают, а они развиваются собственными силами как команда.

Командные отношения (деловые, информационные, дисциплинарные, межличностные, профессионального роста и т.д.), наполненные акмеологическим содержанием выступают фактором личностного и профессионального роста членов команды. Так в команде как системе складывается фасилитирующее акмеологическое пространство.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абульханова-Славская К.А. Стратегии жизни. М.: Мысль, 1991 .-299 с.
2. Деркач А.А. Акмеологические основы управленческой деятельности. -М.: Изд-во РАГС, 2000. - 536 с.
3. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 543 с.
4. Авдеев В.В. Формирование команды. - М.: Твор. Центр Сфера, 1998. - 542 с.
5. Агеев B.C., Базаров Т.Ю., Скворцов В.В. Методика составления соц. - психол. характеристики для аттестации кадров. - М.: Изд-во МГУ, 1986. - 132 с.
6. Агошкова Е.Б. Смысл понятия «системы» в научном познании // Изв. СПбГЭТУ (ЛЭТИ). Сер.: Гуманит. и социал.-экон. науки. СПб.: ПИТЕР, 2001. Вып. 1.-С. 4-9.
7. Гальперин П.Я. История зарубежной психологии, 30-е - 60-е г. XX в. Тексты. М.: Изд-во МГУ, 1986. - 342 с.
8. Акмеолог кадровой работы. / Ред. А.А. Деркач. М.: Изд-во РАГС, 2006. - 308 с.
9. Акмеологическое исследование потенциала, резервов и ресурсов человека. / Ред. А.А. Деркач. М.: Изд-во РАГС, 2005. - 338 с.
10. Акмеология. Учебник. Изд-е 2-е, перераб. / Под общ. ред.

А.А. Деркача. М.: Изд-во РАГС, 2006. — 424 с.