

# ЛИДЕРСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ

# Содержание

- ◎ Природа лидерства, лидерство и менеджмент
- ◎ Цельность личности и нравственность лидера
- ◎ Понятие власти и ее источники
- ◎ Виртуальное лидерство и лидерство-служение
- ◎ Злоупотребление властью и патологии лидерства

# Природа лидерства, лидерство и менеджмент

Лидерство (руководство) осуществляется в отношении людей, включает фактор влияния и используется для достижения целей. Влияние означает, что взаимоотношения между людьми не являются пассивными. Более того, именно влияние используется для достижения целей. Таким образом, лидерство можно определить как способность влиять на людей, чтобы достигать организационных целей. Это определение предполагает, что лидеры вовлекают других людей в процесс достижения целей.



# Основные качества лидера и менеджера

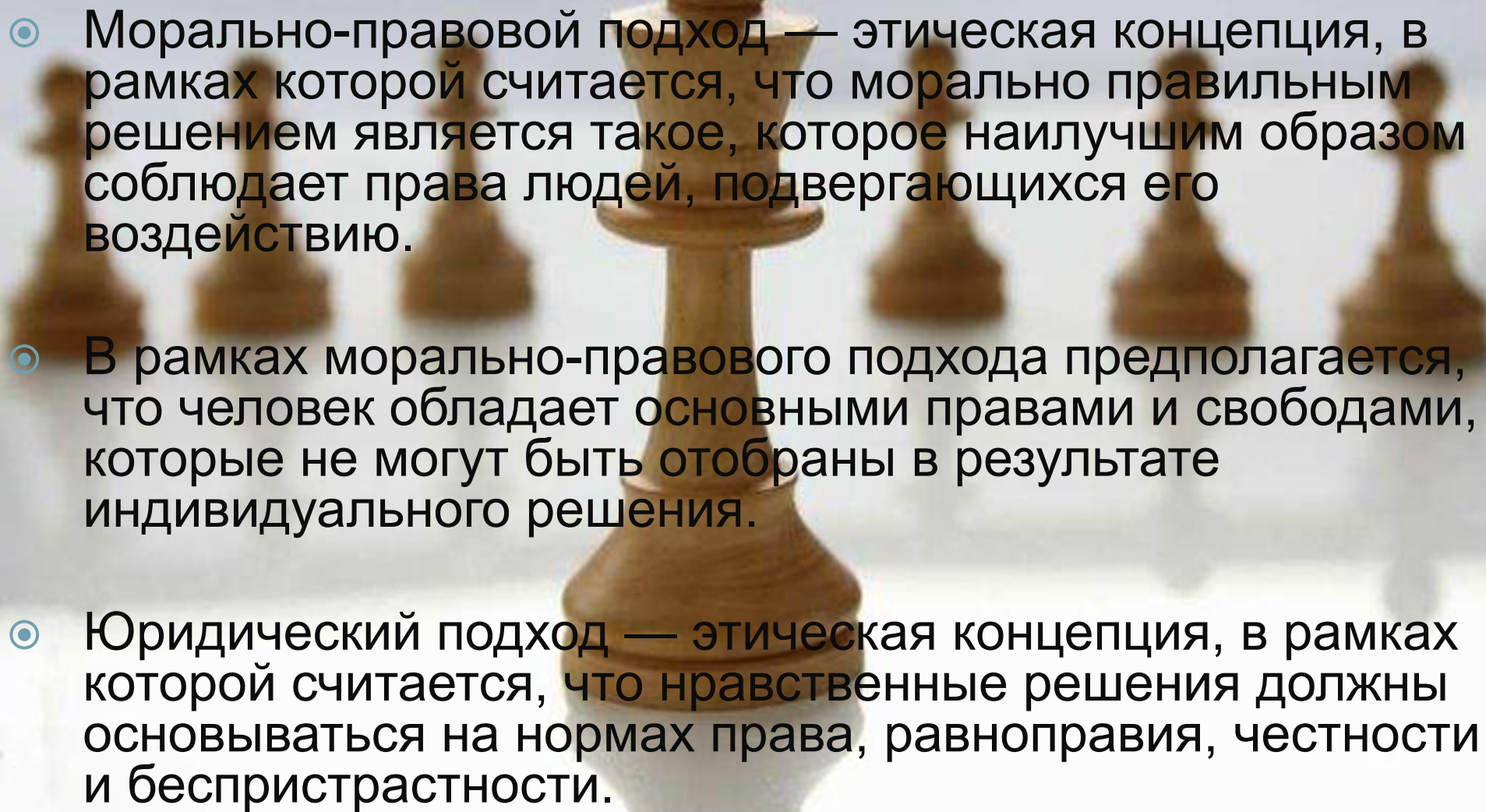
- вербальная коммуникация (владение устным и письменным словом, умение проводить презентации, интервью, умение слушать);
- умение управлять временем и стрессом;
- способность принимать решения;
- выявление, определение и разрешение проблем;
- стимулирование и влияние на других лиц;
- делегирование полномочий;
- постановка целей и формулировка видения будущего организации;
- самоанализ, адекватная самооценка;
- создание и поддержание существования команды;
- управление конфликтными ситуациями.



# Цельность личности и нравственность лидера

- Утилитаристский подход — этическая концепция, в рамках которой считается, что моральное поведение — это такое, которое приносит наибольшее благо для максимального количества людей.
- Индивидуалистический подход — этическая концепция, в рамках которой считается, что действия индивида можно расценивать как моральные, если они соответствуют его самым важным долгосрочным интересам, приводящим в конечном счете к росту его благополучия.



- 
- Морально-правовой подход — этическая концепция, в рамках которой считается, что морально правильным решением является такое, которое наилучшим образом соблюдает права людей, подвергающихся его воздействию.
  - В рамках морально-правового подхода предполагается, что человек обладает основными правами и свободами, которые не могут быть отобраны в результате индивидуального решения.
  - Юридический подход — этическая концепция, в рамках которой считается, что нравственные решения должны основываться на нормах права, равноправия, честности и беспристрастности.

# Понятие власти и ее ИСТОЧНИКИ

Власть – это потенциальная возможность влиять на поведение других людей. Власть менеджера обусловлена должностью, которую он занимает в организации.

Власть, источником которой являются должность менеджера и предоставленные ему полномочия, называется легитимной (законной) властью. Например, если человек назначен супервайзером (контролером, инспектором, непосредственным руководителем), работники понимают, что они обязаны выполнять его распоряжения.

К другому типу относится вознаграждающая власть, источником которой являются полномочия награждать других людей.

Противоположностью вознаграждающей власти является принуждающая власть, которая обеспечивается за счет предоставления менеджеру полномочий наказывать сотрудников или рекомендовать наказать их.

# Виртуальное лидерство и лидерство-служение

В наши дни становится все более популярной работа на виртуальных рабочих местах, на которых сотрудники удалены друг от друга и от своих начальников. Все это бросает вызов лидерству.





Для виртуальных руководителей характерны открытость мышления, гибкость, позитивные установки, фокус которых сконцентрирован скорее на решениях, чем на проблемах, умение обучать, общаться и налаживать отличные деловые связи и хорошие отношения с людьми.

Лидер-служитель – руководитель, который работает, чтобы удовлетворить потребности подчиненных и способствовать достижению их целей, в равной степени стремясь достичь выполнения организацией ее главной миссии.

# Злоупотребление властью и патологии лидерства

Как мы должны относиться к известному изречению лорда Эк-тона: «Любая власть развращает, но абсолютная власть развращает абсолютно»? Этот тезис едва ли не еженедельно находит подтверждение в темах газетных сообщений. Не значит ли это, что эффективный менеджер должен всячески уклоняться от власти, которая может привести его к разного рода злоупотреблениям? Есть несколько видов руководителей-терминаторов.

- 1. «Хочет, как лучше, а получается хуже». В основе – иллюзорные представления о реальном положении вещей.
- 2. «Недоверчивый к другим и доверяющий себе». В основе – собственная незамечаемая некомпетентность руководителя и игнорирование компетентности других.
- 3. «Создание чехарды в компетентности». Компетентным работником поручаются простые задания, а недостаточно компетентным – сложные. Компетентные дисквалифицируются, а малокомпетентные становятся полностью некомпетентными (хотя иногда срабатывает эффект «брошенный в воду учится плавать, если не тонет»).

- 4. «Подстраховщик своих подчиненных». Подмена руководителем своих работников собой приводит к их деквалификации, утрате инициативы, самостоятельности, снижению привлекательности труда. Работник живет в такой же атмосфере постоянного недоверия к уровню его компетентности, как и в случае 2. В то же время руководитель не имеет времени решать жизненно важные перспективные проблемы организации, поскольку его заедает текучка. Например, руководитель такого типа лично рассматривает все бумаги, поступающие в организацию, на всех ставит резолюцию, считая, что тем самым контролирует все происходящее в фирме. На самом деле при таком объеме контроля его эффективность низка, поскольку превосходит пределы возможности человеческого мозга.
- 5. «Паук-интриган». Компетентные работники вовлекаются в аппаратные игры, интриги, паутину доносов, слухов, подсиживания, поклепов, сплетен, домыслов и т. п. Им уже не до работы.
- 6. «Выжимала результатов». Результаты достигаются, как правило, при игнорировании мотивов работников, принижении внимания к стимулированию, правильной организации труда и его условиям. По схеме поведения Томаса, этот тип управления – принуждение.

