

Менеджмент- власть, влияние, лидер

Слушатели школ бизнеса часто бывают удивлены тем, насколько низко ставит руководитель-практик научную теорию управления. Конечно, хорошо поговорить об организации, планировании, мотивации и контроле, соглашается такой критик от практики. Изучение того, почему определенные методы дают результат, и рассуждение о том, как эффективнее всего выполнять свои функции — это все интересные, но чисто интеллектуальные упражнения. Однако, никогда теории управления не славились тем, что побуждали к действию. Когда вы покидаете башню из слоновой кости и спускаетесь в реальный мир, там работа руководителя сводится к тому, что вы заставляете других делать что-то и так, как хотите этого вы. Что действительно имеет значение, считают эти критики, так это — эффективное использование статуса лидера, влияния и власти.

Эта точка зрения возникла значительно раньше, чем появилась профессия менеджера. Знаменитая работа Никколо Макиавелли «Принц», появившаяся в самом начале XVI века, написана о том, что власть и манипулирование ею являются рычагами управления государством. Популярность книг Энтони Джея «Управление и Макиавелли» и Майкла Корды «Власть» говорит о том, насколько живучи и действенны эти концепции и в наше время.

Укрепилось и стало весьма распространенным мнение, что власть и руководящая должность являются наиболее действенными инструментами эффективного управления. Однако, если кто-нибудь думает, что одного этого достаточно, тот, по меньшей мере, близорук. Для того, чтобы сложная организация эффективно выполнила свои задачи, необходимо обеспечить выполнение всех функций управления. Однако, по аналогии с процессами общения и принятия решений, руководство, лидерство являются тем видом деятельности, который пронизывает всю систему управления. Невозможно эффективно выполнять функции планирования, организации, мотивации и контроля,

если нет эффективного руководства.

Руководство в организации. Несмотря на то, что руководство — существенный компонент эффективного управления, эффективные лидеры не всегда являются одновременно и эффективными управляющими. Об эффективности лидера можно судить по тому, в какой степени он или она влияют на других. Иногда эффективное лидерство может и мешать формальной организации. Например, влиятельный неформальный лидер может сделать так, что трудовой коллектив начнет ограничивать выпуск продукции или производить товары или услуги низкого качества. Файли, Хаус и Керр устанавливают различие между управлением и лидерством: «Управление можно определить как умственный и физический процесс, который приводит к тому, что подчиненные выполняют предписанные им официальные поручения и решают определенные задачи. Лидерство же, наоборот, является процессом, с помощью которого одно лицо оказывает влияние на членов группы».

Управляющий становится во главе организации в результате намеренного действия формальной организации — делегирования полномочий. Лидерами, с другой стороны, становятся не по воле организации, хотя возможности вести за собой людей тоже можно увеличить путем делегирования полномочий.

Первостепенный интерес для фирмы представляет руководитель организации (organizational leader) — человек, который одновременно является лидером и эффективно управляет своими подчиненными. Его цель — влиять на других таким образом, чтобы они выполняли работу, порученную организации. В своих определениях лидерства в организации многие авторы старались четко сформулировать тот особый компонент, который вносит сам лидер. Например, Катц и Кан рассматривают лидерство как «оказывающий влияние элемент, который появляется помимо механического исполнения рутинных поручений организации». В своем определении лидерства Питер

Друкер развивает эту мысль дальше: «Лидерство — это способность поднять человеческое видение на уровень более широкого кругозора, вывести эффективность деятельности человека на уровень более высоких стандартов, а также способность формировать личность, выходя за обычные, ограничивающие ее рамки».

Определение лидерства применительно к управлению следующее: «Лидерство — это способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации».

Далее будут подробно рассмотрены различные подходы и стили эффективного управления, их сравнительные преимущества, а также воздействие ситуация на лидерство. Однако, чтобы сделать это обсуждение более предметным, необходимо составить представление о том, как происходит процесс лидерства и что же именно дает человеку

импульс побуждать других людей к труду. Таким образом, здесь внимание будет сосредоточено на элементах, лежащих в основе руководства и лидерства, влияния и власти.

Влияние и власть. Влияние — это «любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т.п. другого индивида». Конкретные средства, с помощью которых одно лицо может влиять па другое, могут быть самыми

разнообразными: от просьбы, высказанной шепотом на ухо, до приставленного к горлу ножа. В условиях организации таким «ножом» могла бы быть угроза увольнения.

Эта зависимость от факторов и людей, которыми нельзя управлять напрямую, является основной причиной трудностей, которую испытывает руководящий персонал. Однако, страдают не только чувства. Если руководитель не в состоянии эффективно взаимодействовать с этими многочисленными «неуправляемыми» силами, он или она не могут выполнять свою собственную работу, а это обязательно снизит эффективность как индивидуального трудового вклада, так и деятельности всей организации. Власть и влияние, инструменты лидерства, являются фактически единственными средствами, которыми располагает руководитель для разрешения подобных ситуаций. Если руководитель не обладает достаточной властью, чтобы влиять на тех, от кого зависит эффективность его деятельности, он или она не смогут получить ресурсы, необходимые для определения и достижения целей через других людей. Таким образом, власть, хотя часто и неправильно используемая, является необходимым условием успешной деятельности организации. Как утверждает социолог Роберт Бирстед, «власть стоит за каждой организацией и подпирает ее структуру. Без власти нет организации и нет порядка».

Баланс власти. Концепция зависимости также подтверждает несостоятельность еще одного распространенного мнения о власти. Многим людям кажется, что обладание властью подразумевает возможность навязывать свою волю, независимо от чувств, желаний и способностей другого лица. Если бы это было так, то назначенные руководители организаций всегда имели бы власть для оказания влияния, по крайней мере, на своих собственных подчиненных. Однако, сейчас повсеместно признается, что влияние и власть в равной мере зависят от личности, на которую оказывается влияние, а также от ситуации и способности руководителя. Не существует реальной абсолютной власти, так как никто не может влиять на всех людей во всех ситуациях.

В условиях организации, например, власть только отчасти определяется иерархией. Сколько власти имеет тот или иной человек в данной ситуации определяется не уровнем его формальных полномочий, а степенью зависимости от другого лица. Чем больше зависимость от другого лица, тем больше власть данного лица. Это можно выразить следующей формулой: уровень влияния облеченного властью лица А на лицо Б — степень зависимости лица Б от лица А.

Власть подчиненных. Обычно руководитель имеет власть над подчиненными потому, что последние зависят от него в таких вопросах, как повышение заработной платы, рабочие задания, продвижение по службе, расширение полномочий, удовлетворение социальных потребностей и т.п. Однако, в некоторых ситуациях подчиненные имеют власть над руководителем, так как последний зависит от них в таких вопросах, как необходимая для принятия решений информация, неформальные контакты с людьми в других подразделениях, чье содействие необходимо для руководителя, влияние, которое подчиненные могут оказывать на своих коллег, и способности подчиненных выполнять задания.

Дэйвид Макклеланд, чьи исследования показывают, что эффективный руководитель имеет большую потребность во власти, также замечает, что последний никогда не будет проявлять свою власть в приказной, ожидающей подчинения манере. Наоборот, позитивное или социализированное лицо, осуществляющее власть, скорее заботится о реализации групповых целей, помощи группе в их определении, обеспечивая группу средствами их достижения, оказывая членам группы поддержку, утверждая для каждого объем его компетенции.

<http://elib.org.ua>