

Е. Н. Валишин,

к.п.н., доцент кафедры «Управление персоналом»

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

А. В. Поштонова,

студентка группы УППС4-2а факультета «Менеджмент»

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Лидерство как управленческий феномен в управлении человеческими ресурсами

Лидерство как специфический тип отношений управления основан на процессе социального взаимодействия в организации. Данный процесс требует высокого уровня взаимозависимости его участников. Учеными предложено много различных определений данного понятия. Общим является то, что лидерство рассматривается как тип управленческого взаимодействия (между лидером и последователями), основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей. Таким образом, лидерство является функцией лидера, последователей и ситуационных переменных. Важно отметить также, что управленческое взаимодействие «лидер – последователь» не обязательно предполагает его иерархический характер, как в отношениях «руководитель – подчиненный». Лидерство – это скорее потенциал, который есть у человека. В современных условиях эффективное лидерство – это высокая чувствительность к потребностям последователей, которая может проявляться в различных направлениях работы с персоналом организации (формирование, использование, развитие). Лидерство концентрируется на том, чтобы люди делали правильные вещи. Лидер способствует реализации самого лучшего, что есть у сотрудников, рассматривает людей как самый ценный ресурс.

Подходы к изучению лидерства

Если использовать две переменные (динамику поведения и уровень ситуативности), то можно выделить основные группы лидерства:

- анализ лидерских качеств без учета ситуации;
- анализ лидерского поведения без учета ситуации;
- ситуационный анализ эффективного поведения лидера;
- ситуационный анализ характера эффективного поведения лидера.

На конкретном материале мы попытались рассмотреть феномен лидерства в рамках двух подходов (концепции лидерского поведения и концепции ситуационного лидерства). Использована методика определения стиля руководства (В. П. Захаров и А. Л. Журавлев). Данная методика позволила выявить директивный стиль руководства (сосредоточение власти и ответственности у лидера, прерогатива в установлении целей и выборе средств, коммуникации идут сверху). Данный стиль позволяет сконцентрироваться на срочности и порядке, есть возможность предсказать результат. Но он сдерживает инициативу и творчество подчиненных. Подчиненные являются административными работниками и достаточно часто взаимодействуют с руководителем по роду своей деятельности. Из их ответов следует, что в целом они удовлетворены работой с данным руководителем, который демонстрирует директивный стиль с элементами демократии (при решении задач нацелен на хорошие отношения, старается, чтобы подчиненные работали самостоятельно).

Ситуационный подход к лидерству исследует взаимодействие различных

ситуационных переменных, чтобы предсказать возможное поведение лидера и его последствия. Если рассмотреть результаты с позиции континуума лидерского поведения (модель Таннебаума – Шмида), то демонстрируемый стиль указан под номером 6: лидер убеждает последователей в своих решениях (ближе к авторитарному стилю, ориентирован на работу) (рис. 1).

Далее эти результаты были дополнены результатами структурированной беседы с руководителем в рамках ситуационной модели Херсея и Бланшара. Модель строится на определении лидером соответствующих имеющейся ситуации уровней поведения в области отношений (поддержка последователей) и для поведения, относящегося к работе (директивность). Сочетание этих двух типов лидерского поведения позволяет в рамках данной модели выявить четыре основных лидерских стиля (S1 – указывающий, S2 – убеждающий, S3 – участвующий и S4 – делегирующий), каждый из которых соответствует определенной степени зрелости последователей (рис. 2).

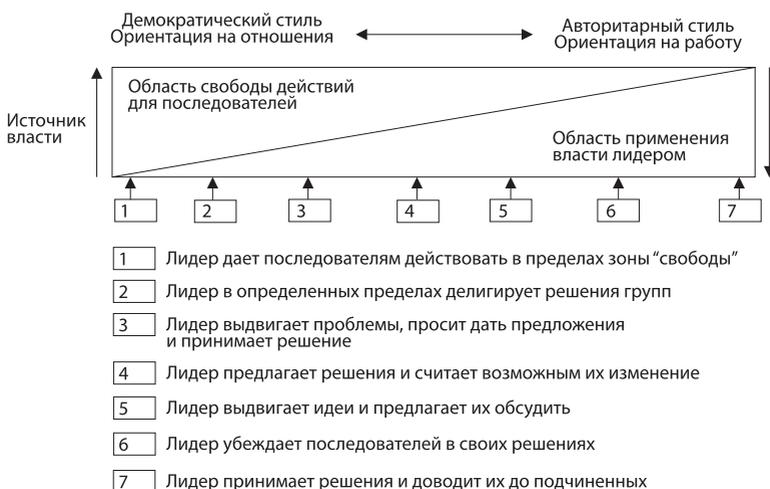


Рис. 1. Континуум лидерского поведения

Опрос показал, что лидер оценивает степень профессиональной и психологической зрелости последователей как высокую. Этому соответствует стиль S4 – делегирующий. Однако последователи оценили его стиль как директивный с элементами демократии. Если рассмотреть полученные результаты с позиций модели ситуационного лидерства, то в реальности лидер придерживается стиля S2 – убеждающего. Данный стиль лидерства демонстрируют в ситуациях, когда последователи нуждаются в ясных и определенных директивах лидера и наблюдается активная поддержка лидером самостоятельности и инициативности последователей. В этом стиле присутствует еще высокая степень директивности, которая призвана компенсировать все еще недостаточную способность последователей выполнять работу на требуемом уровне. В данной ситуации активная поддержка со стороны лидера подготавливает последователей к тому, чтобы они приняли или «купили» решение лидера. Через коммуникации предполагается вселить в последователей уверенность в возможности выполнения задания. Здесь лидер неадекватно оценивает степень зрелости последователей и не учитывает их индивидуальные особенности.

Демонстрируемый стиль лидера приемлем только к части последователей с умеренно низкой степенью зрелости. Другая часть последователей (с высокой степенью зрелости) требует иного стиля лидерства.

Возникает проблема согласования лидерских потенциалов с предписанными руководителю функциями власти, так как власть является основным способом оказания влияния на подчиненных.

Таким образом, использованные в исследовании подходы к лидерству позволили достаточно реалистично оценить стиль лидера и наметить действия по коррекции лидерского поведения с учетом ситуации, профессиональной и психологической зрелости последователей. Использование различных стилей с учетом степени зрелости последователей позволит повысить индивидуальный уровень выполнения работы.

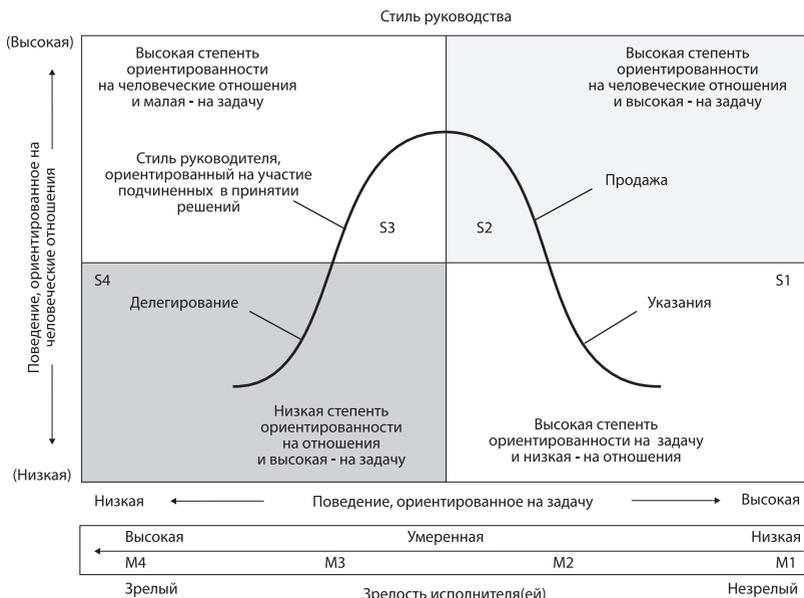


Рис. 2. Стиль руководителя и зрелость исполнителей

Традиционные и ситуационные концепции лидерства основаны на предположении, что лидерство и его управленческий эффект могут быть измерены и достаточно легко определены. Наше исследование показывает, что это далеко не так. Современные реалии требуют ситуационного анализа эффективного лидерства как совокупности лидерских качеств и их проявления в поведении. Разные люди требуют разного подхода и разного стиля управления. Разными группами работников нужно управлять по-разному; одной и той же группой работников следует управлять по-разному в различных ситуациях.

Следует сконцентрироваться на способности лидера создать новое видение решения проблемы и использовать его харизму, чтобы вдохновить последователей, способствовать творческой инициативе к осуществлению действий для достижения цели.

Литература

Бендас Т. В. Психология лидерства. СПб: Питер, 2012.

Бурлучак Л. Ф. Психодиагностика. СПб: Питер, 2011.

Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.

Друкер П. Эффективный руководитель. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.