

ЛИДЕР КАК СУБЪЕКТ ПРЕОБРАЗУЮЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ

Статья содержит принципы преобразующего управления, содействующего и мотивирующего субъектов на достижение новых целей посредством нового типа взаимодействия.

Фирма, предприятие, образовательное учреждение – примеры социальных систем, характерной особенностью которых является целенаправленность, обеспечиваемая управлением. Изменения, происходящие во внешней среде, обуславливают необходимость реформирования (преобразования) деятельности любой организации, а следовательно, необходимость преобразования и системы управления. Предметом данной статьи является рассмотрение особой роли субъекта преобразующего управления – роли лидера.

Предваряя анализ сущности преобразующего управления сделаем одно допущение: в рамках данной статьи понятия «управление», «менеджмент» и «руководство» мы будем рассматривать как синонимы.

Преобразование – это видоизменение; социальное преобразование – радикальное изменение совокупности целей, правил и мотивов поведения субъектов социальной деятельности.

«Преобразующее руководство» (термин Джеймса Бернса) – «руководство, которое опирается на потребности человека в смысле существования, которое создает организационную целеустремленность... Преобразующее руководство – это динамичное руководство: руководители устанавливают такие взаимоотношения с последователями, которые «приподнимают» их, и они становятся более активными, тем самым превращаясь в новых лидеров» [1, с. 123-124].

Гительман Л. Д. под преобразующим менеджментом понимает систему «управления крупными изменениями, обеспечивающую реализацию новых целей, принципов организации деятельности и методов управления, включающую менеджеров особого типа – лидеров реорганизации» [2, с. 12].

Теоретические исследования в области преобразующего менеджмента (Дж. Бернс, М. Деванна, Л. Д. Гительман, И. Д. Ладанов, В. С. Лазарев, Н. Тичи) позволяют сделать следующие выводы относительно характеристик преобразующего управления:

1. Результатом преобразующего управления является реорганизация не только объекта управ-

ления, но и собственно системы управления. Уточним, что под системой управления мы понимаем совокупность типичных отношений субъектов и объектов управления, выполняющих различные роли по поводу достижения целей.

2. Поскольку преобразующее управление изменяет ранее сложившуюся систему управления и соответственно прежнюю систему взаимодействия участников организации, то реорганизация как радикальный и поэтапный по своему типу процесс не может происходить бесконфликтно и без издержек.

3. Преобразующее управление требует особого типа управляющих – лидеров, а не администраторов. Таким лидером может являться не только высший управляющий, но и управляющий среднего звена.

Лидер (от англ. to lead) – тот, кто, возглавляя, ведет за собой. Согласимся с мнением Н. Тичи, М. Деванна, что лидерство является особым типом управляющего, характеризующимся систематическим, целенаправленным поиском изменений, способностью «перемещать ресурсы из менее в более производительные сферы».

4. Образ преобразующего управления – нередко плод индивидуального озарения. Однако осуществление преобразующего управления, как правило, – кооперативный процесс, отличающийся определенной технологией.

5. Поскольку целесообразное поведение индивидов мотивировано, существенным аспектом преобразующего управления является мотивирование субъектом управления поведения участников преобразования соответствующей организации.

6. Преобразующее управление характерно только для социальных систем.

Обобщая вышесказанное, дадим собственное определение преобразующего управления:

Преобразующее управление – это управление, содействующее и мотивирующее субъектов на достижение новых целей посредством нового типа взаимодействия.

Преобразующее управление мы рассматриваем как антипод рутинного управления – осуществляемого в стабильных условиях внешней среды на

основании предсказуемых, стереотипных, устоявшихся правил взаимодействия. Преобразующее управление требует новых целей, новых стратегий и, следовательно, новых правил взаимодействия. Соответственно, у субъекта управления появляются новые задачи: определение целей, инициирование изменений, мотивирование людей, обеспечение гибкости организационной структуры, мобилизация ресурсов на достижение стратегической цели и др..

В процессе деятельности субъект управления выполняет различные роли, которые можно объединить в три группы (Х. Минтцберг):

Межличностные роли

1. Руководитель подразделения – осуществление представительских действий юридического и социального толка.

2. Лидер – деловое общение с исполнителями; наставление и мотивирование их.

3. Функционер по связям – поддержание отношений с другими организациями и общественностью.

Информационные роли

4. Сборщик информации – сбор информации, имеющей отношение к своей организации.

5. Распространитель информации – передача информации от внешнего источника в организацию и снабжение необходимой информацией каждого исполнителя.

6. Оратор – распространение информации об организации в устных выступлениях.

Принятие решений

7. Антрепренер – осуществление действий по вопросам инноваций и реорганизации.

8. «Палочка-выручалочка» – принятие необходимых мер в условиях осложнений и затруднений.

9. Распорядитель – распределение между людьми материальных и других ресурсов (включая время, фонды, человеческие усилия).

10. Участник переговорного процесса – ведение переговоров по деловым вопросам [3, с. 21-22].

Субъект управления реализует эти роли независимо от типа управления. Различие заключается, во-первых, в степени проявления той или иной роли (так роль «антрепренера» относится исключительно к преобразующему управлению, в то время как роль «распорядителя» больше характерна для рутинного управления); во-вторых, в содержании и методах выполнения этих ролей.

В этой связи достаточно интересным представляется исследование Дж. П. Кенджеми о двух

видах власти: «а) получаемой в связи с занимаемым постом, власти – полномочий, и б) возникающей из личных возможностей, власти – авторитета» [4, с. 48].

Первая основана на законном праве, она может быть взята или присвоена, может держаться на принуждении, равнодушии; в то время как власть – авторитет может только приобретаться, держится на признании (принятии) коллективом права власти. «Власть – авторитет – это способность индивида побуждать, увлекать других, убеждать и ободрять их на достижение особых целей или на особую деятельность; это способность влиять на других и мотивировать их» [4, с. 49].

На наш взгляд, если рутинное управление может держаться на власти – полномочий (так как правила поведения сложились и приняты коллективом), то преобразующее управление требует власти – авторитета, характерной для лидера преобразований.

Исследование лидерства прошло несколько этапов. На первом этапе осуществлялись попытки определить качества, необходимые эффективному лидеру; далее разрабатывались подходы описания не только качеств, но и поведения – стиля лидерства. В психологии управления достаточно широко представлены различные модели стилей управления: традиционная теория лидерских качеств, модель направленности (на работников или на задачу) делового поведения руководителей, разработанная в Мичиганском университете; решетка лидерства Р. Блейка и Д. Моутон; модель ситуационного лидерства П. Херши и К. Бланшара; нормативная модель Врума – Йеттона – Яго; континуум лидерского поведения и др.

Одним из важных достижений современной теории лидерства является осознание того факта, что поиск универсального стиля лидера, необходимого сочетания лидерских качеств – утопия. Наиболее эффективной оказывается реализация модели адаптивного лидерства, исходящего из необходимости проявления гибкости в деятельности лидера. Эта гибкость зависит от ряда факторов: структуры целей и задач, решаемых организацией; должностного положения лидера (объема его властных полномочий); существующими особенностями взаимодействия между лидером и коллективом в целом; личностными особенностями лидера.

Эффективные лидеры обладают тем, что Н. Тичи назвал передаваемой точкой зрения — четко

структурированной системой идей, основанных на знаниях и системе ценностей, которая формулируется лидером таким образом, что полностью и без затруднений воспринимается последователями.

Одной из наиболее сложных проблем осуществления преобразований является осознание необходимости изменений, как субъектом управления, так и членами организации.

Анкетирование, проведенное среди руководителей дошкольных и общеобразовательных учреждений (март 2003 года), показало, что признают необходимыми реорганизацию системы управления в своем образовательном учреждении 52% рес-

пондентов, из них готовы быть активными участниками команды реорганизации только 77,5% (получается, что третья часть руководителей не готова выполнять роль лидера, так как не готовы быть инициаторами изменений).

Жизнь показывает, что и в сфере бизнеса, и в государственном управлении, и в образовании имеется острая потребность в лидерах преобразующего управления. «Именно они берут на себя бремя перестройки организации. Именно они определяют необходимость изменений, создают новое видение, обеспечивают его поддержку и тем самым преобразуют организацию» [5, с. 14].

Список использованной литературы:

1. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
2. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению. – М.: Дело, 1999.
3. Ладанов И. Д. Психология управления рыночными структурами: Преобразующее лидерство. – М.: УЦ Перспектива, 1997.
4. Лидерство. Психологические проблемы в бизнесе. – Дубна: Издательский центр «Феникс», 1997.
5. Тичи Н., М. А. Деванна. Лидеры реорганизации (из опыта американских корпораций). – М.: Экономика, 1990.