

ЛИДЕРСТВО. ЭФФЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО В УПРАВЛЕНИИ

Мадиримова Амина Дониёровна

Магистрант Университета Пучона в городе Ташкенте, 100156 город Ташкент Республика Узбекистан.

Aminamadirimova@gmail.com

Аннотация: В нашем современном мире огромное внимание уделяет такому понятию, как лидерство. Лидер – это человек, который ведет за собой людей и люди идут за ним. Без лидера не возможно управление людьми. Воздействовать за них, без применение методов силы для того, чтобы достичь общих или личных целей. Тема лидерства является наиболее популярной основополагающей в современном мире. В статье рассматривается вопросы эффективного лидерства, его понятие в психологии. Лидерство описывается как врождённая способность, которую необходимые для осуществления профессиональной деятельности. Описываются теории фокусировки на качествах лидера то, как он действует в различных ситуациях.

Ключевые слова: лидер, тайм – менеджмент, делегирование, целеполагание, слабости и сила, цель, лидерство, эффективное лидерство, психология лидерства, теории лидерства, повышение эффективности труда, психология потенциальных лидеров.

Тема лидерства уже давно вышла за рамки психологии и, без условно, является одной из наиболее популярных в современном общественном и индивидуальном сознании. Борьба за лидерство, дух соперничества и индивидуализма, в котором мы сегодня живем, уже давно кажутся нам естественными, изначально присущими человеческой природе, и мы охотно видим их корни и в далекой истории, и даже в животном мире, из которого когда-то вышло человечество. Однако представление о том, что в бурно изменяющемся мире психика человека остается постоянной, по-видимому, слишком упрощает и даже искажает действительную картину ее развития. Всего лишь за несколько последних десятилетий мы стали свидетелями колоссальных изменений, преобразивших и человека, и всю планету. Но наиболее драматические изменения, как мы попытаемся показать в предлагаемой книге, психика человека претерпела в XX веке. Эти изменения были обусловлены ошеломляющим научно-техническим прогрессом, достигнутым человечеством в прошлом столетии, и, прежде всего, формированием новых принципов социальной организации, которые кардинальным образом трансформировали не только внешний, но и внутренний мир человека. При этом концепция лидерства, на наш взгляд, имела прямое отношение к той психологической трансформации, которую так кардинально претерпело наше сознание.

Говорить о лидерстве как психологическом феномене довольно сложно, так как тема лидерства и лидера уже давно вышла за рамки психологии и, безусловно, является одной из наиболее популярных концепций в современном общественном сознании. Школьники хотят стать лидерами в учебе, спортсмены – в спорте, ученые – в науке. Компании стремятся никому не уступать лидирующих позиций на рынке, политические партии связывают свои надежды с появлением новых лидеров. Руководители демократических государств и жестокие диктаторы благосклонно принимают дополнительный титул «лидера», которым их торопливо награждают журналисты. Даже целые страны и народы не прочь провозгласить себя лидерами всей планеты. Мы живем в атмосфере демократических ценностей, индивидуализма, стремления к соперничеству, жажды успеха и полноты жизни. И, пожалуй, именно в феномене лидерства этот пафос времени выражен наиболее полно. Быть лидером – значит быть целеустремленнее, способнее, умнее и трудолюбивее других и потому иметь моральное право вести их за собой. В этом контексте лидерство выступает современным идеалом поведения, которое основано не на

происхождении и статусе, а на личностных и профессиональных достоинствах человека. Изучение столь сложного и противоречивого явления как лидерство является междисциплинарной задачей и требует привлечения знаний многих наук: философии, антропологии, социологии, истории, генетики, физиологии и др. И все же приоритет бесспорно принадлежит психологии, которая в последние семьдесят лет внесла в изучение этого феномена решающий вклад. Начиная с работ К. Левина и Р. Липпита (Lewin, Lippitt, 1938), психологические исследования лидерства приобрели статус признанного научного направления: проведены многочисленные эксперименты, сделаны фундаментальные открытия, разработаны теории, написаны обстоятельные монографии и классические учебники (Журавлев, 2005; Менегетти, 2002; Парыгин, 1973; Bennis, Nanus, 1985; Conger, 1990; Locke, 1991; Vroom, 1973; Vroom, Jago, 1978; Yammarino, Bass, 1990; Yukl, 1994; Blake, Mouton, 1964; Fielder, 1967; Hersey, Blanchard, 1993; Stogdill, 1974).

Нам сегодня нужны лидеры. Нужны и потому, что качество самих руководителей стало хуже, нужны и потому, что проблемы, стоящие перед страной, сделались, как никогда, острыми. И как человек не может жить и действовать без ума, так и общество не может обходиться без лидеров, его мозговых центров» (Bennis, 1989, с. 34; курсив мой. – А. З.).

Эффективных лидеров всех уровней отличает значительный акцент на использовании личностных ресурсов власти, а также на информационной власти в сравнении с другими видами власти. Фактически мы видим, что лидеры применяют две четко очерченные группы властных ресурсов: информационно-личностные и организационные – с явно преимущественным использованием первой. При этом высшее руководство в большей степени, чем другие управленческие уровни, применяет информационный ресурс, менеджмент средней линии в большей мере, чем другие менеджеры, опирается на экспертную власть, а низовой менеджмент для завоевания лидерских позиций задействует свои харизматические качества. При этом эффективных лидеров отличает стремление как можно реже использовать имеющиеся в их распоряжении ресурсы насилия. В особенности это свойственно низовому и среднему менеджменту. По-видимому, достаточно высокие показатели использования насильственных ресурсов высшим руководством обусловлены тем, что именно оно определяет самую сильную форму организационного насилия – увольнение сотрудников. На более высоких организационных уровнях лидерство реализуется с помощью более широкого спектра организационных ресурсов; личностные ресурсы здесь желательны, но не являются определяющими. Таким образом, подтвердилась гипотеза о том, что групповое и организационное лидерство отличаются использованием различных профилей власти. Другим важным наблюдением стало то, что, имея возможность в течение длительного времени наблюдать карьерный рост менеджеров низового уровня, мы обнаружили, что часть эффективных групповых лидеров сохраняла свои лидерские способности и на более высоких должностях. Другая же часть, оказавшись на более высокой должности, сталкивалась с серьезными трудностями в управленческой деятельности и была неспособной сохранять свой лидерский потенциал. Возникло предположение, что здесь, помимо выше упомянутых базовых функций, важными детерминантами выступают такие личностные переменные, как ценностные ориентации лидеров. XX век был свидетелем появления новых субъектов национального и глобального влияния – современных транснациональных компаний. Если даже в недавнем прошлом крупнейшими экономикой выступали исключительно государства, то в настоящее время из 100 ведущих экономик мира 52 – транснациональные корпорации, доминирующие в промышленной, сервисной, финансовой и других областях. И именно благодаря современным организациям, способным консолидировать усилия множества людей, человечество смогло прорваться к новым горизонтам и возможностям. Однако, к сожалению, также благодаря современным организациям, с их участием или при их попустительстве, были совершены самые кровавые и гнусные преступления в истории человечества.

Структурный подход к исследованию лидерства Если попытаться описать лидера по общим характеристикам, пред ставленным в средствах массовой информации, несомненно, будут упомянуты интеллект, харизма, решительность, энтузиазм, мужество, сила, цельность характера, уверенность в себе и т. д. Разумеется, такой набор составят исключительно положительные личные качества и характеристики. Пытаясь как можно полнее представить этот список, в конечном счете, можно прийти к неожиданному вы воду, что их обладатель больше достоин быть премьер-министром, чем младшим менеджером в промышленности. И все же поиску оптимального набора черт личности успешно го лидера посвящались и до сих пор посвящаются многочисленные исследования. Если вспомнить историю человечества или взглянуть на сегодняшних лидеров в экономике, культуре, спорте и, конечно же, в политике, то картина окажется довольно пестрой. Тут и могучий Петр Великий, и «маленький» Наполеон, и большой Рузвельт, и «посредственный» Сталин, и «неуравновешенный» Гитлер, и суетливый Горбачев. Всех этих людей, без сомнения, можно назвать лидерами, но как непохожи их роли в истории! Как они сами не похожи друг на друга!

Структуризация деятельности связана с тем, в какой степени лидер определяет и структурирует свою роль и роли других в достижении цели группы. Она включает набор действий, направленных на организацию работы, формирование отношений и определение целей. Лидер с высокими показателями по этому фактору четко устанавливает задачу каждому члену группы, требует выполнения определенных стандартов деятельности и акцентирует временные параметры работы. Внимательность к людям связана с отношениями лидера с другими членами организации. Этот фактор подчеркивает важность взаимного доверия и уважения лидера к идеям и чувствам подчиненных. Лидер должен заботиться о физическом и душевном комфорте подчиненных, их самоуважении и удовлетворенности трудом. Лидер с высокими показателями по этому фактору помогает подчиненным в решении их внеорганизационных проблем, дружелюбен, тактичен и относится к ним как к равным.

Определение тайм-менеджмента

Тайм-менеджмент – это техника организации осознанного контроля и распределения времени. С ее помощью можно вовремя достичь поставленных целей и задач, повысить эффективность и результативность.

Термин «time-management» с английского переводится как «управление временем». Изначально он использовался в бизнесе, а позже перекочевал и в повседневную жизнь.

Для чего он нужен?

Чтобы организовать свое время! Тайм-менеджмент нужен, чтобы из потока навалившихся дел выделить самые важные и выполнять только их.

Вспомните, когда вы в последний раз не успевали сделать все намеченное. Или всплывала мысль, что в сутках, к сожалению, лишь 24 часа, а не 30. Если вам это знакомо, то вам определенно следует заняться тайм-менеджментом.

Делегирование — передача ответственности и полномочий от руководителя к подчиненным. Полезно для бизнеса, поскольку повышает эффективность работы коллектива, освобождает время директора для решения стратегических задач. В статье перечисляем выгоды делегирования для руководителя, распространенные ошибки и даем пошаговую инструкцию.

Зачем нужно делегирование

Принцип делегирования отличается от стандартного распределения функций, потому что исходит от руководителя. Это внутренний аутсорсинг, который предполагает перекладывание полномочий на сотрудника, обучение нужным навыкам, обратную связь.

Задачи, которые можно делегировать:

- Простые дела, которые не требуют дополнительных умений, занимают много времени. Например, отправка письма по почте, сбор данных в Excel-таблицу, поиск билетов.
- Поручения, которым легко обучить подчиненного. К примеру, провести маркетинговое исследование с интервьюированием клиентов, подготовить презентацию для инвесторов.
- Дела, для реализации которых руководителю не хватает знаний. Например, запуск таргетированной рекламы, разработка сайта, мобильного приложения.
- Дела, которые возникают параллельно со значимыми процессами, но должны быть сделаны. Директор в командировке, пока идет строительство объекта, и коммуникация с подрядчиками необходима.

Подходы к изучению лидерства:

- Подход с позиции личных качеств (1930-е гг.) объясняет лидерство наличием определенного набора общих для всех лидеров личных качеств. Однако практикой наличие стандартного набора качеств, который приводит к достижению успеха во всех ситуациях, не подтверждено.
- Поведенческий подход (1940-50-е гг.) рассматривает лидерство как набор образцов поведения руководителя по отношению к подчиненным.
- Ситуационный подход (начало 1960-х гг.) утверждает, что решающую роль для эффективности лидерства играют ситуационные факторы, при этом не отвергает важность личностных и поведенческих характеристик.
- Современные подходы (1990-е гг.) постулируют эффективность адаптивного руководства — руководства, ориентированного на реальность. Оно означает применение всех известных стилей управления, методов и способов влияния на людей, сообразуясь с конкретной ситуацией. Это позволяет трактовать лидерство не только как науку, но и как искусство управления.

Стиль лидерства отражает:

- степень делегирования руководителем полномочий своим подчиненным
- используемый тип власти
- методы работы с внешней средой
- способы влияния на персонал
- привычную манеру поведения руководителя по отношению к подчиненным.

Если нужно оценить эффективность работы сотрудников, предприятий или даже целых государств, используют показатель производительности труда.

Чем выше производительность, тем лучше живут люди: они меньше работают и при этом больше зарабатывают. Повышение продуктивности помогает бизнесу выигрывать конкуренцию, а стране — быстрее развиваться за счет свободных ресурсов. Это делает производительность труда одним из ключевых факторов экономического роста

Производительность труда — это оценка его эффективности. Она помогает понять, хорошо ли мы работаем. Это можно измерить, если посчитать объем выполненной работы и время, которое было потрачено. Если один рабочий за смену делает 10 деталей, а другой — 15, то производительность труда второго выше в полтора раза.

Объективная и всесторонняя оценка эффективности труда, которая применяется в экономике, сложнее и включает множество факторов: от затрат на автоматизацию производства, например на покупку станка, до учета рабочего времени всех причастных к производству, будь то директор завода или уборщица в цеху. А при более комплексном подходе учитывают еще и труд, который использовался при производстве оборудования, разработке методик, добыче сырья и так далее.

Расчет производительности труда позволяет выявить слабые места и оценить потенциал роста — как конкретного бизнеса, так и экономики всей страны.

В зависимости от масштабов оценки выделяют индивидуальную, локальную и общественную производительность труда.

Индивидуальная рассчитывается персонально в отношении отдельного работника. В некоторых случаях под индивидуальной производительностью понимают показатели отдельного подразделения или организации. Так или иначе, расчет идет в отношении конкретного субъекта.

Локальная учитывает показатели нескольких субъектов. Это может быть отдельный регион страны или определенная отрасль.

Общественная (по стране) оценивает эффективность труда в масштабах государства. Позволяет говорить о макроэкономических показателях страны и прогнозировать глобальные экономические изменения.

Использование того или иного вида оценки производительности зависит от поставленных задач. Например, в кризис для компаний актуален вопрос оптимизации штата. Непредвзятая оценка индивидуальной производительности сотрудников позволяет сравнить их эффективность и выявить тех, чей уход станет менее болезненным для предприятия.

Что относится к показателям производительности труда

Есть два основных показателя, которые используются для оценки производительности труда.

Выработка. Отражает объем выполненной работы, определяется отношением выпущенной продукции к трудозатратам. Демонстрирует, как много работник, компания или страна способны произвести за определенный период времени — час, день, неделю, месяц, год.

Для расчета выработки объем продукции делят на человеко-часы или нормо-часы.

- Например, студия дизайнеров создает на заказ логотипы. За 40-часовую рабочую неделю три дизайнера предлагают клиентам 50 вариантов логотипов. Средняя выработка одного дизайнера — $50 / (40 \times 3) = 0,42$. То есть в среднем дизайнер за час производит 0,42 макета.

Трудоемкость. Показатель, обратный выработке. Здесь уже объем трудовых затрат делит на произведенное количество продукции. Получаются данные о том, сколько времени нужно потратить на единицу продукции. Выделяют такие виды трудоемкости:

- нормативная — определяется техническими нормами, принятыми на производстве;
- плановая — то есть заложенная в план производства предприятия;
- фактическая — рассчитанная по результатам производства.
- Например, те же три дизайнера за 40-часовую рабочую неделю создают 50 вариантов логотипов. Чтобы рассчитать фактическую трудоемкость производства, нужно затраченное время поделить на результат: $120 / 50 = 2,4$. То есть на разработку одного варианта одному дизайнеру нужно 2,4 часа.

В расчетах используются разные типы трудоемкости:

1. Технологическая — учитывается труд основных работников, задействованных в производстве. В нашем примере это дизайнеры.
2. Обслуживания производства — трудовые затраты вспомогательных служб. Учитываем работу сисадмина, клининга и прочих причастных к созданию условий для основных работников.
3. Производственная — включает в себя обе предыдущие.
4. Управления производством — трудовые затраты директора, бухгалтера, кадровика. В больших компаниях могут быть еще специалисты мобилизационной подготовки и пожарной безопасности. У наших дизайнеров это труд начальника отдела, но только если он сам не рисует макеты.
5. Полная — включает затраты всех перечисленных специалистов.

У трудоемкости есть ряд преимуществ перед выработкой. Например, она позволяет сопоставить трудовые затраты на выпуск продукции одного типа в разных подразделениях. В целом трудоемкость удобнее для оценки сложности производства товара, а выработка — для анализа эффективности отдельных сотрудников.

Психология лидерства играет ключевую роль в формировании успешных и эффективных руководителей. Ее исследования помогают лучше понять природу лидерских качеств, что в свою очередь способствует развитию новых поколений лидеров и повышению общественной эффективности. Психология лидерства является увлекательным исследовательским направлением, посвященным пониманию того, какие качества и характеристики личности делают человека успешным лидером. Этот важный аспект охватывает широкий спектр тем, начиная от индивидуальных черт лидеров до динамик их взаимодействия с окружающими.

Как быть лидером

- Развивайте коммуникативные навыки: Лидер должен быть отличным коммуникатором. Учитесь ясно и четко выражать свои мысли, слушайте собеседников, активно взаимодействуйте. Умение эффективно общаться создает положительный образ лидера.

- Проявляйте инициативу: Не бойтесь брать на себя ответственность и предлагать новые идеи. Лидер должен быть инициатором изменений и постоянно стремиться к улучшению рабочего процесса.
- Развивайте свои лидерские качества: Знайте свои сильные стороны и работайте над своими слабостями. Стремитесь к личностному росту и профессиональному развитию, чтобы стать примером для остальных.
- Будьте открытыми к обратной связи: Лидер должен быть готов к постоянному обучению и улучшению. Принимайте конструктивную критику с пользой, стремитесь к самосовершенствованию на основе опыта и отзывов коллег.
- Ставьте цели и мотивируйте команду: Определите ясные цели и направления для команды, а затем вдохновляйте ее достигать этих целей. Мотивация и уверенность в будущем обеспечивают эффективную работу всей группы.
- Проявляйте эмпатию: Лидер, способный почувствовать и понять чувства своих коллег, создает атмосферу взаимопонимания и доверия. Эмпатия помогает решать конфликты и создавать комфортное рабочее окружение.
- Становитесь образцом честности и надежности: Честность и надежность – ключевые характеристики лидера. Соблюдение обещаний, открытость в коммуникации и готовность поддержать в трудную минуту создают устойчивый фундамент для лидерства.

Следуя этим советам от психологов, вы сможете постепенно развивать лидерские качества и внедрять их в повседневную практику. Помните, что лидерство – это процесс, который требует постоянного совершенствования, и ваша открытость к росту будет ключевым элементом успеха в коллективе.