

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 331.1

Р.А. Эльмурзаева

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

Анализируется необходимость выявления и развития лидерских качеств сотрудников, которые должны стать неотъемлемой частью технологий развития персонала современной организации. Предложено рассматривать лидерство как предпосылку формирования гармоничной осознанной организационной культуры. Определены направления формирования и реализации лидерского потенциала в рамках достижения поставленных стратегических целей организации.

Ключевые слова: лидерство, организационная культура, управление персоналом.

Устойчивое планомерное развитие бизнеса в долгосрочном периоде определяется не столько ресурсной составляющей, сколько возможностью создавать благоприятные условия для воспроизводства организации. Однако, несмотря на популярность практических аспектов формирования и развития навыков лидерства в организации за рубежом, эта тема в практике российских предприятий не получила должного внимания. Это обстоятельство обусловлено особенностями сложившейся организационной (корпоративной) культуры отечественного бизнеса.

Организационная культура складывается исходя из ценностей предприятия, определяет позиционирование его на рынке, уровень качества работы с клиентурой, имидж и конкурентоспособность предприятия в целом. Предприятия с осознанной корпоративной культурой значительно влияют на мотивацию работника, удовлетворяя потребность в уважении (одобрение, благодарность, признание, компетентность) и потребность в причастности (привязанность, чувство социального взаимодействия, причастность к группе). Ю.С. Емельянов, А.А. Хачатурян отмечают, что наличие прогрессивной организационной культуры базируется на привлечении и удержании в организации инициативных, настроенных на карьеру и саморазвитие сотрудников (особенно в персонализированном бизнесе). Кроме того, современный работник имеет эмоциональную привязанность к организационной и социальной общности коллектива, когда «удовлетворение мотивов и потребности в социальной принадлежности – ведущий фактор успешной корпоративной культуры» [1. С. 91–92].

Доминантой формирования организационной культуры является стиль управления, каждый из которых, по мнению Д. Гоулмана, зависит от особенностей эмоционального интеллекта конкретного руководителя. А результативность бизнеса во многом определяется персонифицированными характе-

ристиками руководителя организации – эффективного лидера, обладающего уникальными знаниями и способностями. Именно эмоциональная компетентность руководителя демонстрирует умение выстраивать межличностные отношения и способствует преемственности знаний в организации. Одно из ключевых направлений в организации преемственности знаний и реализации лидерского потенциала является наличие технологий «выращивания» лидеров как метода реакции на изменение внешней среды и достижения поставленных стратегических целей.

В российской действительности корпоративная культура в основном формируется неосознанно. Следует отметить взаимозависимость формирования корпоративной культуры и лидерства – возникновение естественным образом и хаотичность развития, явный и неявный (скрытый) характер. В практическом плане развития лидерства в организации целесообразно сосредоточиться на следующих направлениях:

Во-первых, это необходимость анализа стиля руководства, присущего организации. Следует отметить, что теорией и практикой выработаны и исследованы различные подходы к пониманию сути лидерства – это подход с позиций личных качеств, поведенческий подход и ситуационный подход. Поэтому диагностика стиля руководства и предложенные типологии лидерства не вызовут особых затруднений. Особенно значимым будет изучение изменения стилей лидерства на протяжении жизненного цикла организации и выявление причин, обусловивших их. Также стиль лидерства во многом определяется характеристиками жесткой или менее иерархической структуры организации.

Во-вторых, особое место занимает идентификация необходимых качеств (атрибутов) лидерства. В работах М. Бауэра, Д. Гоулмана, А. Залезника, Э. Ленайзена и ряда других исследователей отмечаются честность, убедительность, непринужденность, сдержанность, умение слушать, восприимчивость, терпение, умение войти в положение другого, инициативность и ряд других. Однако в первую очередь формирование лидерских качеств зависит от инициативы и степени самоорганизации самого руководителя, нежели от структуры организации.

В-третьих, определение тех сфер деятельности организации, где лидерство является наиболее важным с позиции частоты возникновения и неординарности решаемых управленческих задач. По своей сути, как считает А. Залезник, лидерство является дополнением к менеджменту, а не заменяет его [2]. Лидер задает импульс к развитию, менеджер же выполняет формализованные правила и процедуры. Отсюда и перенос центра внимания в рамках технологий развития персонала – с воспроизводства менеджеров на воспроизводство лидеров, т. е. на развитие и продвижение талантливых сотрудников, способных определять направление перемен, добиваться реализации поставленных задач.

И наконец, в-четвертых, установление временного масштаба развития лидерских качеств в соответствии со стратегией развития организации. Тема лидерства приобретает особую значимость при выработке не только корпоративной стратегии, но и конкурентной, функциональной, операционной (на всех уровнях «стратегической пирамиды» Томпсона – Стрикленда). Разра-

ботка стратегии является сложным процессом, в основе которого находится необходимость формализации ожиданий организации и моделирования требований рынка, позволяющих выбрать оптимальный вариант стратегического решения. Адаптация к подобного рода изменениям возможна только при наличии лидерского резерва.

Важно подчеркнуть, что оценка лидерского потенциала и его развитие в реальной практической деятельности организации возможны при следующих условиях:

- формировании эмоционально-осмысленной реакции у работника на внешнее воздействие, когда процесс взаимодействия потенциальных лидеров и организации является двусторонним;
- постоянном совершенствовании и развитии лидерских качеств у руководителей среднего и низшего звена организации;
- осмысленном выборе лидерских качеств в зависимости от стратегических направлений развития организации.

Таким образом, приоритетным прикладным направлением развития организационной культуры является создание условий для трансферта (перехода) лидерства из «неявного» в «явное». С одной стороны, это обусловлено одновременной мотивацией на достижение цели и поиск решения, когда немаловажную роль играет культура всех участников группы (сотрудничество или искажение, сокрытие информации). С другой стороны, лидерство является долговременным источником функционирования организации.

Литература

1. Емельянов Ю.С., Хачатурян А.А. Человеческий капитал в модернизации России: институциональный и корпоративный аспекты / Предисл. Е.П. Велихова. М.: Едиториал УРСС, 2011.
2. Залезник А. Лидерство и менеджмент в компании [Электронный ресурс] // «ПСИ-ФАКТОР» – информационный ресурсный центр по научной и практической психологии. Электрон. текст. дан. URL: <http://psyfactor.org/lib/lider5.htm> (дата обращения: 01.11.2011).