

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

УДК Введите УДК

ХАРИЗМА КАК ИНСТРУМЕНТ ЛИДЕРСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

С.В. Чегринцова

Тверской государственной университет,
кафедра менеджмента, Тверь

В организациях с иерархической структурой управления руководителем успешно используется харизма в качестве инструмента лидерства и власти. Ее особенности и рассматриваются в статье.

Ключевые слова: Организация, харизма, лидерство, организационная структура управления, инструмент власти, руководитель.

Как свидетельствует управленческая практика, высокая мотивированность персонала является одним из условий эффективной работы в любой организации независимо от ее организационно-правовой формы, сферы деятельности, масштаба и типа производства. Огромная роль в процессе мотивации отводится руководителю, который в большинстве случаев оказывает управленческое воздействие на подчиненных в виде принуждения, используя приказы, распоряжения, которые необходимо безоговорочно выполнять. В организации он реализует законные полномочия и использует статусную власть для координации работы подчиненных и решения групповых и организационных проблем. Основные компетенции руководителя в данном случае сводятся к определению, структурированию, контролю, принуждению, поощрению и наказанию.

Но существует широкий спектр регулятивных методов мотивации персонала, которые позволяют в процессе непосредственного общения с работниками формировать их положительное отношение к работе. Регулятивные методы, помимо принуждения, включают:

- понуждение, в ходе которого руководитель, давая указания исполнителям официальным тоном, настоятельно рекомендует решить поставленную перед ними задачу, а работники при этом оказываются перед выбором альтернативных ситуаций;

- увещание, предполагающее уговоры и обещания, даваемые персоналу, а также высказывание пожеланий по выполнению задания;

- убеждение, в процессе которого менеджером подробно разъясняется ситуация и даются компетентные советы;
- побуждение с целью моральной поддержки работников и их психологического стимулирования к решению задач.

Активно используя перечисленные выше регулятивные методы, руководитель реализует роль лидера. Лидер – это член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях. Это наиболее авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений [1, с. 155]. К компетенциям лидера можно отнести побуждение, увлечение, убеждение, мотивирование, объединение. Данный феномен распространяется в группах и организациях благодаря существованию системы неформальных межличностных отношений. В психологии под лидерством понимаются отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе. Оно формируется спонтанно, стихийно на уровне полусознанных психологических предпочтений [2, с. 235].

Совмещение компетенций менеджера и лидера в организации является залогом эффективного ее функционирования в силу следующих причин [3, с. 222]:

- лидер может выработать эффективную стратегию организации в жестких конкурентных условиях и объединить усилия, направленные на достижение поставленных целей. Это становится возможным благодаря авторитету, определенной идеологии и миссии, сформулированной главой организации;
- благодаря своей способности лидер может увлечь идеями окружающих и воодушевить их на деятельность, такие люди способны осуществить изменения в организации;
- лидер более эффективно решает сложные проблемы в условиях ограниченности ресурсов, оптимально использует кадровый потенциал, в первую очередь, мотивационный потенциал работников.

Таким образом, выступая в роли лидера, руководитель обладает определенной властью, которая является социально необходимым условием управления, и специфическим набором личностных качеств, оказывая определенное влияние на подчиненных и формируя отношения зависимости. Нередки случаи, когда в организации власть подкрепляется харизматическими качествами личности. Цель статьи – рассмотреть возможность использования харизмы в организации как инструмента лидерства.

Проблеме харизмы посвящено огромное количество исследований в разных отраслях научных знаний. Это до сих пор малообъяснимый и не до конца понятый феномен: особый дар

притяжения, влияния, привлечения внимания к собственной личности. Понятие «харизма» происходит от греческого χάρισμα – «милость», «божественный дар», «благодать». В древнегреческой мифологии данное слово употреблялось для обозначения способности располагать и притягивать к себе внимание. В христианстве харизма рассматривается как уникальный «дар Бога», способность, даруемая в награду Святым Духом. В церковных текстах переводится как «благодать». Мистики утверждают, что харизма – это данная свыше для реализации миссии способность оказывать влияние на окружающих. Причем эта способность не находится в управлении носителя – харизматической личности.

В психологической науке харизма рассматривается как наделение личности свойствами, вызывающими преклонение перед ней и безоговорочную веру в ее возможности [4, с. 430]. Харизматическому лидеру приписываются все успехи сторонников и последователей, а его способности, как правило, мистифицируются. Более того, достижения конкретного члена группы приписываются исключительно харизматическому лидеру, а его промахи объясняются неудачами другого лица, вообще не имеющего никакого отношения к обстоятельствам данной конкретной ситуации. Наиболее часто термин «харизма» употребляется применительно к большим социальным группам и определяет характер межличностных отношений. Психологи полагают, что харизматическое начало неуправляемо личностью, но наблюдаемо окружающими. Исследователи данного феномена утверждают, что харизма субъекта существует лишь постольку, поскольку она существует в сознании других людей, окружающих данную личность и, как правило, референтных для нее в той или иной степени. Одним из важных свойств харизмы является неограниченная значимость личности во всех сферах жизнедеятельности социальной группы. Как показывает практика, харизматичность персонифицирована и привязана к конкретному периоду в жизни конкретного сообщества. По мнению многих психологов, потенциальный харизматик обладает ярко выраженной способностью к персонификации архетипов, доминирующих в коллективном бессознательном сообщества в тот или иной конкретный момент времени. Он становится живым символом данного архетипа, причем, нередко архетипа деструктивного, лежащего в основе патологии коллективного сознания.

Существует мнение, что харизматичность разделяется на женскую и мужскую. Можно выделить ряд основных черт, которые позволяют идентифицировать мужчину-харизматика. К таким чертам относятся: галантность, активность, энергичность, магнетизм, самостоятельность, сексуальность, справедливость, уверенность, дружелюбие, эмоциональная устойчивость и т.д. Женская харизма

несколько отличается от мужской. Так, скромность и элегантность, сдержанность, спокойствие, таинственная притягательность, обаяние, гордость, самостоятельность, независтливость – это те черты, которые свойственны для женщины, обладающей харизматической личностью. Независимо от половой принадлежности, харизматику свойственна непредсказуемость, его поведение сложно спрогнозировать. В рамках организации такая личность придерживается авторитарного стиля управления.

В отличие от психологов, у специалистов по имиджу иной взгляд на природу харизмы. Они считают, что харизма – это определенный имидж, позволяющий человеку оказывать влияние на окружающих, увлекать собственными идеями и вести за собой. Другими словами, харизма представляет собой образ конкретного субъекта, существующий в массовом сознании. В основе имиджа лежит определенная формальная система ролей, которые человек играет в своей жизни, дополняемая определенными чертами характера, интеллектуальными особенностями, внешними данными, манерой поведения и др. При формировании имиджа реально существующие черты личности тесно переплетаются с теми, которые приписываются окружающими. При этом субъект может управлять своим имиджем, а окружающие не замечают данного процесса.

Специалисты по менеджменту считают, что харизма – это набор качеств и способностей человека, способствующих развитию эффективных коммуникаций в организации. К харизматическим качествам и способностям можно отнести:

- умение видеть перспективу лучше других людей;
- способность увлечь идеей окружающих, разъясняя и убеждая в своей правоте;
- преданность идее и готовность рисковать;
- умение хорошо чувствовать ситуацию и находить ресурсы, необходимые для достижения цели;
- полная уверенность в своих суждениях и способностях;
- нетрадиционное поведение, которое проявляется в несоблюдении общепризнанных норм и правил, а также стандартов поведения.

А.В. Карпов обобщил и выделил следующие типичные качества харизматической личности [5, с. 503]:

- обмен энергией, в ходе которого лидер заряжает своей энергией окружающих;
- внушительная внешность. Лидер является носителем ярких, броских и необычных качеств внешности, которые на подсознательном уровне действуют на психику окружающих;
- независимость характера;

- риторические способности;
- восприятие восхищения своей личностью, ощущение комфорта, когда другие оценивают по достоинству;

- манера держаться достойно и уверенно в любых ситуациях.

В.Р. Веснин указывает на дифференциацию харизматических лидерских качеств по четырем группам [6, с. 121]:

- физические: приятная внешность, хорошее здоровье, энергичность, представительность и др.;

- психологические: темперамент, агрессивность, амбициозность, властность, смелость, самоутверждение, упорство, мужество;

- интеллектуальные: ум, логика, память, интуиция, эрудиция, стремление к творчеству, проницательность, быстрота и последовательность, концептуальное мышление, чувство юмора;

- личностные: организованность, инициативность, дисциплинированность, ответственность, умение рисковать, честность, доброжелательность, тактичность, порядочность, коммуникабельность, участливость, внимательность.

Многие исследователи полагают, что перечисленные выше лидерские качества и способности управляемы и осознанно могут формироваться и развиваться. По их мнению, харизма является одним из важных и необходимых условий эффективности организационного лидерства. Так, М. Кэ де Ври считает, что «...все достигшие руководящих должностей обладают потенциальной харизмой» [7, с. 223]. При этом он выделяет ряд качеств, присущих, с его точки зрения, именно харизматическому организационному лидеру:

- харизматические личности постоянно недовольны текущим положением и пытаются совершенствовать окружающий мир, представляя реальные варианты;

- харизматики дают надежду на лучшее, создавая новый фокус, выражающий коллективное воображение;

- харизматики драматизируют свои рискованные действия и знают, как увеличить дозу адреналина, который при этом попадает в систему. Они хорошо владеют различными способами манипулирования символами;

- харизматики владеют риторическими навыками и навыками делового общения;

- харизматические лидеры успешно строят альянсы, проявляя сопереживание и укрепляя позиции за счет поиска новых союзников и др.

В управленческой литературе встречается описание двухфакторной модели лидерства, включающей харизматическую и архитектурную базовые роли. Согласно данной модели, «в харизматической роли лидер рисует лучшее будущее и воодушевляет своих подчиненных. В архитектурной роли он обращается к вопросам,

связанным со структурой компании и системами контроля и поощрения». При этом, по мнению М. Кэ де Ври, «настоящие лидеры не могут существовать без какой-либо из этих ролей. Ни одной из них в отсутствие другой не будет достаточно (хотя одна из ролей бывает более значимой в зависимости от ситуации)» [7, с. 248]. В рамках предложенной модели М. Кэ де Ври выделяет три основных функциональных компонента харизматической роли лидера в организационном контексте: формулировку и объяснение видения и миссии, делегирование полномочий и воодушевление подчиненных на позитивные действия.

Формирование видения будущего и миссии, а также способность увлечь весь персонал организации является одной из ключевых функций руководителя, реализующего роль лидера. Видение – это идеал экономической организации. Ценность видения в том, что оно отмечает массу ненужных (не относящихся к делу с точки зрения видения) действий и приучает своего «носителя» к тому, чтобы он мог стать хорошим оппортунистом. Он узнает о возникающих возможностях и может использовать свой шанс совершенно иначе, чем «лишенный» видения человек. Последний не может применить таких возможностей, поскольку не знает, для чего они нужны. Видение можно назвать связью между бизнесом и корпоративной культурой, которая создает общую шкалу для оценки результатов деятельности персонала. Очевидно, что понятие видения тесно связано с предпринимательством в том смысле, что первое мобилизует огромную энергию как у лидеров, так и у персонала. Великие лидеры имеют великие видения. Видение должно исходить от того человека или тех людей, которые его вырабатывают. Оно не может делегироваться другим руководителям, которые, в свою очередь, будут с пафосом и вдохновением передавать его дальше.

Миссия является гораздо более конкретным ориентиром, чем видение. В отличие от видения у миссии есть своя финишная черта — период времени, по истечении которого она должна быть выполнена. Миссия должна быть сформулирована так, чтобы ее выполнение сочеталось с напряжением сил в организации, с определенным риском деятельности. Существуют широкое и узкое понимание миссии. В случае широкого понимания миссия рассматривается как констатация философии и предназначения, смысла существования организации. Философия организации определяет ценности, верования и принципы, в соответствии с которыми организация намеревается осуществлять свою деятельность. Предназначение определяет действия, которые организация намеревается осуществлять, и то, какого типа организацией она намеревается быть. Философия организации обычно редко меняется. Что касается второй части миссии, то она может меняться в зависимости от глубины изменений, которые могут

происходить в организации и в среде ее функционирования. В этом случае, если имеется узкое понимание миссии, она рассматривается как сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация.

Миссия дает субъектам внешней среды общее представление о том, что собой представляет организация, к чему она стремится, какие средства готова использовать в своей деятельности, какова ее философия и т.п. Кроме этого, миссия способствует закреплению определенного имиджа организации в представлении субъектов внешней среды, а также формированию единения и сплочения внутри организации, созданию корпоративного духа. И наконец, миссия создает возможность для более действенного управления организацией. Нельзя не отметить тот факт, что видение и миссия могут стать по настоящему мощным стимулом для единения, позитивного взаимодействия и движения вперед лишь в том случае, если оно отражает архетипическое содержание коллективного бессознательного. А это означает, что именно харизматические личности действительно в наибольшей степени способны к его формированию и эффективному распространению среди членов сообщества.

Важнейшим условием практической реализации видения М. Кэ де Ври считает делегирование полномочий. По его мнению, «руководитель должен сначала вовлечь большое количество сотрудников в процесс предвидения, чтобы они получили свою долю будущего; потом он должен распределить полномочия, чтобы что-то в компании изменилось»[7, с. 256].

Третьим базовым компонентом харизматической роли лидера, по мнению М. Кэ де Ври, является воодушевление подчиненных на реализацию видения. Во многом это связано с управлением групповой энергетикой. Харизматические лидеры способны направить агрессивную энергию за пределы организации (например, на конкурентов) и аккумулировать энергию, связанную с позитивными эмоциями, внутри компании, например, для создания положительного социально-психологического климата, полноценных партнерских отношений в трудовом коллективе и т.п.

Харизматические лидеры чаще всего проявляются в организациях с механистическим типом организационной структуры управления. Формирование таких структур управления исходит из внутреннего строения организаций, разделения работ и рационализации управления. При этом главное внимание уделяется разделению труда на отдельные функции и соответствию ответственности работников управления предоставляемым полномочиям. Иерархические организационные структуры (которые также называются формальными,

механическими, классическими, традиционными) имеют следующие характеристики:

- четкое разделение труда, следствием которого является необходимость использования квалифицированных специалистов по каждой должности, при этом определяются их права и обязанности;
- иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим; иерархическая структура представляет собой служебную лестницу, продвижение по которой происходит по критериям старшинства и личных достижений;
- наличие формализованных правил и норм, обеспечивающих одинаковый подход к выполнению менеджерами своих задач и обязанностей. В соответствии с ними должностные лица получают права для выполнения функций, а также устанавливаются условия законного применения средств принуждения;
- дух формальной обезличенности, с которым официальные лица выполняют свои обязанности и который, в частности означает, что подчинения требует не человек, а должность, которая им занимается;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности, а не с субъективными оценкам;
- централизованное принятие управленческих решений.

Таким образом, в иерархических структурах возможно успешное применение харизмы в качестве инструмента власти благодаря жесткой иерархии в организации, формализации используемых правил и процедур, централизованному принятию решений, узкоопределенной ответственности в деятельности, которые создают предпосылки для формирования и закрепления имиджа харизматической личности руководителя и созданию простых и эффективных коммуникаций.

Список литературы

1. Карташова Л.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение. – М., 2009.
2. Психология и этика делового общения / Под ред. В.Н. Лавриненко. 4-е изд., перераб. и доп. – М., 2006.
3. Организационное поведение / Под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. –СПб., 2010.

4. Краткий психологический словарь / Ред.-сост. Л.А. Карпенко; Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. 2-е изд., расш., испр. и доп. – Ростов н/Д, 2000.
5. Карпов А.В. Психология менеджмента. – М., 2006.
6. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – М.: Проспект (ТК Велби), 2010.
7. М. Кэ де Ври. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Бизнес Букс, Альпина Паблишерз, 2011. – С.223.

CHARISMA IS A LEADERSHIP'S TOOL

S.V. Chtegrintsova

Tver State University,
Department of Management, Tver

Charisma is used in quality of the leadership tool in the organizations with hierarchical structure of management. Its features also are considered in article.

Keywords: *organization, charisma, leadership, structure of management, инструмент власти*

Об авторах:

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет», e-mail: svetlana.cht@yandex.ru