

# Тема: «Лидерство и власть»

Власть – это форма социальных отношений, отличающаяся способностью влиять на характер и направление деятельности и поведения людей, социальных групп и классов посредством экономических, идеологических и организационно-правовых механизмов, а также с помощью авторитета, традиций, насилия.

Власть только отчасти определяется иерархией. Сколько власти имеет тот или иной человек в конкретной ситуации определяется не уровнем его формальных полномочий, а степенью зависимости от других лиц.

Любой лидер организации может увеличить свою власть, дав ключевым членам организации возможность увидеть, что они зависят от него в вопросах ресурсов, необходимых для их деятельности. Эти ресурсы могут означать доступ к важным персонам, информации, услугам, деньгам, нужным собраниям и т.д.

Лидеры организаций имеют власть над ее членами потому, что последние зависят от них в таких вопросах, как:

- продвижение в карьере;
- расширение полномочий;
- «степени свободы» для внешних контактов;
- возможность работать в «командах», осуществляющих отдельные проекты;
- удовлетворение социальных потребностей и т.п.
- Сотрудники организаций имеют власть над ее лидерами в таких вопросах, как:
  - необходимая для принятия решений информация,
  - неформальные контакты с людьми в других организациях, чье содействие необходимо для руководителя,
  - экспертные знания, почерпнутые в общении с коллегами из других организаций;
  - влияние, которое члены организации могут оказывать на своих коллег,
  - способность сотрудников выполнять нестандартные задания.

В целом о власти в любой организации можно сказать следующее:

1. Власть определяется, в частности, структурой организации. Структура обеспечивает распределение полномочий в принятии решений в соответствии с занимаемой должностью. Кроме того, она устанавливает характер общения и поток информации. Следовательно, организационная структура создает основы официальной власти и обеспечивает полномочиями для принятия и выполнения определенных решений.
2. В зависимости от должности индивид наделяется определенными правами, ответственностью и привилегиями.
3. Доступ к ресурсам, информация и материально-техническое обеспечение также служат источником власти.
4. Мощным источником власти служит способность устанавливать сотрудничество с другими для выполнения требуемой задачи.
5. Власть представляет собой динамическую систему, границы которой: подвижны; могут переопределяться осознанно как руководителями, так и их подчиненными; а также неосознанно — именуется как руководителями, так и

Власть может проявляться в различных формах, пять из которых являются ключевыми:

- законная власть;
- власть, основанная на вознаграждении;
- власть, основанная на наказании;
- экспертная власть;
- харизматическая власть.

Законная власть действительна тогда, когда сотрудник организации повинуется указанию лидера этой организации только потому, что он стоит на более высокой ступеньке организационной иерархии. Эта форма власти является инструментом, с помощью которого руководитель организации может заставить ее членов выполнять работу, направленную на достижение целей организации.

Законная власть позволяет лидерам организаций осуществлять управление ресурсами, вознаграждать и наказывать сотрудников. Законная власть обычно не подвергается сомнениям, так как воспринимается большинством как желательная и необходимая, способствующая поддержанию порядка.

Признаками проявления законной власти в организации являются:

- знание прав и обязанностей, закрепленных за ключевыми членами организации;
- контроль внешней дисциплины;
- устоявшиеся ритуалы проведения совещаний, праздников;
- таблички на дверях, размер кабинета, мебель;
- обращение на «Вы», по «Имени Отчеству».

Власть, основанная на вознаграждении зависит от имеющейся у лидера организации возможности контролировать и управлять некоторыми благами, имеющими ценность в глазах других людей, к таким благам могут относиться способность помочь рядовому члену этой организации добиться признания в ней, войти в значимую социальную группу и т.п.

Власть, основанная на вознаграждении, используется для поддержки законной власти.

К мотивирующим факторам Герцберг отнес:

- самую по себе интересную работу;
- достижения;
- возможности роста;
- признание;
- статус;
- отношения с руководством, коллегами, подчиненными;
- отсутствие «уровниловки» в вознаграждении;
- качество руководства в организации.



Угроза увольнения и страх перед их применением свидетельствуют о принудительной власти. Хотя наказание способно повлечь за собой некоторые неожиданные побочные эффекты, эта форма власти все еще используется для того, чтобы обеспечить повиновение или скорректировать непродуктивное поведение в организациях.

Власть, основанная на принуждении, не всегда действует эффективно так как требует слишком высоких затрат, связанных с ее применением. Для того чтобы использовать такой инструмент как страх, необходимо иметь эффективную систему контроля. Но эффективную систему контроля создавать нелегко, а «удовольствие» это дорогое, даже при наиболее благоприятном стечении обстоятельств.

Признаками проявления власти, основанной на наказании, в организации являются:

- закрытость ключевых лиц организации и имитация усердной деятельности;
- конфликты, связанные не с содержанием деятельности, а с взаимоотношениями и формальной дисциплиной;
- слабая инициатива;
- трудности со свежими идеями.

Экспертная власть осуществляется, когда человек воспринимается как носитель специальных и полезных знаний или информации.

- Экспертная власть основанная на знаниях возникает, как результат:
- специального, как правило, длительного обучения и информированности о сущности сложных ситуаций. Ее уровень зависит от образования, обучения и опыта, а значит, ее значение в нашем технологическом обществе неуклонно возрастает;
- умения добывать и обрабатывать информацию, которая имеет отношение к деятельности организации. Количество информации нарастает, по этому сегодня недостаточно просто владеть информацией, необходимо уметь превращать ее в средство принятия решений;
- участие в дела организации, связанные с управлением основными ресурсами организации.

Власть эксперта не безгранична, скорее это влияние через разумную веру сотрудников организации в полезность этой власти в определенных ситуациях.

- Признаками проявления экспертной власти в организации являются:
- элементы неформального поведения среди членов организации разного уровня в иерархии;
- открытое проявление содержательных конфликтов.
- открытость новым идеям.
- низкий уровень формальной дисциплины.

Харизматичная власть основанная на индивидуальных чертах лидера. В данном случае речь идет о форме личной власти. Это индивидуальные черты каждого лидера, его умение влиять на членов организации своими личными, наиболее сильными качествами. Обладающие харизматической властью лидеры окружены как бы притягательным полем, аурой доверия, непоколебимо уверены в своих возможностях, что привлекает к ним многочисленных последователей. Такие лидеры хорошо чувствуют потребности людей и обещают, что обязательно добьются их удовлетворения.

Харизматические личности обладают следующими характеристиками:

- Энергичность. Создается впечатление, что эти личности излучают энергию и заряжают ею окружающих их людей.
- Внушительная внешность. Харизматический лидер не обязательно красив, но именно привлекателен для окружающих. Это может быть совершенно неожиданное проявление: от обладания хорошей осанкой до олицетворения образа смелого «бойца».
- Независимость характера. В своем стремлении к благополучию и уважению эти люди не полагаются на других, но подают надежду другим.
- Хорошие коммуникативные способности. У них есть умение спонтанно говорить и гибкая способность к межличностному общению.
- Позитивное восприятие восхищения своей личностью. Они чувствуют себя комфортно, когда другие выражают им восхищение, нисколько не впадая в надменность или себялюбие.
- Уверенная манера держаться. Они выглядят собранными и достойно владеющими ситуацией.

Признаками проявления харизматической власти в организации являются:

- Энтузиазм и оптимизм по поводу будущего организации (публичная риторика по поводу миссии и целей, увязывание личных планов с деятельностью организации, низкий процент тех, кто «выбывает» из организации);
- Демонстрация разделяемых ценностей (стиль в одежде, отношение к политикам и т.п.);
- Лидероцентричность социальных отношений (лидер «везде» (на собраниях, пикниках и т.п.));
- Все вышеописанные формы власти не являются независимыми. Тот лидер организации, кто хочет получить все, что можно от ее сотрудников, не может позволить себе применять в отношении с ними какую-либо одну форму власти. Он должен научиться пользоваться всеми формами власти, стилями, методами и типами влияния, наиболее подходящими для конкретной ситуации. Устойчивость и состав этих сочетаний форм власти определяется эволюцией организационной культуры и конкретными ситуациями.