

УДК 658.8

Бекмурзаев Иса Дуквахович

к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет»
Россия, Грозный.

Bekmurzaev Isa Dukvahovich

Ph.D., Associate Professor, FGBOU VO "Chechen State University"
Russia, Grozny.

ЛИДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТЕ LEADERSHIP IN MANAGEMENT

***Аннотация.** В данной статье раскрывается понятие лидерства. Обоснована важность и актуальность эффективного менеджмента. Выделены личностный и ролевой уровень. Проанализировано, как происходит воспитание в личности лидера. Рассмотрены: изменения свойств характера; особенности морального воздействия; построение новой модель поведения, умение делать беседу для своего сотрудника неприятной и другое. Сделаны соответствующие выводы.*

***Abstract** This article reveals the concept of leadership. The importance and actuality of effective management is grounded. The personal and role level are singled out. Analyzed, how is education in the personality of the leader. Considered: changes in the properties of character; features of moral impact; building a new model of behavior, the ability to make conversation for his employee unpleasant and other. The corresponding conclusions are drawn.*

***Ключевые слова:** менеджмент; управление; лидерство; лидер; руководитель; ролевой уровень; личностный уровень.*

***Keywords:** management; management; leadership; leader; leader; role level; personal level.*

Лидерство – это способность влиять на человека без использования полномочий. В отношениях людей всегда есть два уровня: ролевой и личностный, где каждый человек всегда находится в той или иной роли. Что значит личностный уровень? Это уровень эмоций. Каждый человек – это личность, любой из нас обладает своими личностными особенностями: характером, привычками, социальным опытом [14]. Ролей у человека множество, но личность всегда одна. Если ролевой уровень отвечает на вопрос: «Что происходит в той или иной ситуации?», то личностный на вопрос: «Как это происходит?»

Начальник, изменись сам!

Когда мы говорим о лидерстве, то подразумеваем воздействие на личностный уровень человека, то есть без учета уровня роли, исключительно личностью на личность. Когда идет речь об управлении, то что добавляется к ролевому уровню? Например, есть руководитель, у которого роль – директор. Что, не считая должности, может подкреплять его ролевой уровень? В этом случае ролевой уровень подкрепляет какая-то система управления, конечно, если она есть. Иными словами, всегда за ролью стоит какой-то регламент.

Чем определяется ролевой уровень? Он определяется полномочиями, должностными инструкциями, корпоративной структурой и так далее. Чем определяется уровень личности? Откуда одна личность получает представление о другой личности? Распределяется это следующим образом: 55% – это невербальное общение человека, то есть сигналы тела. 38% – это оформление речи (интонация, эмоциональность, громкость и прочее). Остальные же 7% – это содержание (смысл) речи.

Дело в том, что многие элементы оформления речи зависят от внутреннего состояния [15]. Часто воздействие речи руководителя на подчиненных неэффективно по той причине, что он свою коммуникацию оформляет неправильно. Почему важно уметь оформлять свою речь правильно? Потому что в том, как человек говорит, и заложено 93% смысла.

Есть два ключевых аспекта, которые принципиально важны в невербальной коммуникации – это закрытая и открытая поза. Если стоит задача произвести правильное впечатление, общаться в закрытой позе нельзя категорически. Поэтому если руководитель

намерен произвести правильное впечатление на кого-либо, ему про закрытые позы желательно забыть навсегда.

Есть такое выражение: «глаза – зеркало души». Когда мы встречаемся с другим человеком глазами, то можем понять о человеке многое. Но в чем заключается проблема контакта глаз? Большинство людей к нему не привыкло. Почему? Узнавая через контакт глаз что-то о человеке, мы открываем себя. Чтобы оказывать правильное воздействие на человека, оказывать лидерское влияние, контакт глаз нужен всегда, причем он должен быть устойчивым. Что значит устойчивый? Смотреть человеку в глаза до 2-3 секунд и не мандражировать.

Как происходит воспитание в себе лидера? Через изменение свойств характера [6]. Почему это важно понимать? Если руководитель не понимает, как устроен человек, ему управлять нельзя. Как известно, большинство претензий горе-руководителей направлено не к себе, а к подчиненным. Почему так бывает? Вся соль заключается в том, что лидерство – это управление другим человеком исключительно посредством своего поведения. Человек управляет другими, управляя собой. Поэтому поведение сотрудников – это всегда отражение поведения руководителя.

Лидеру также важно быть гибким на личностном уровне, но жестким – на ролевом. Что понимается под гибкостью на личностном уровне? Это вовсе не означает, что допускается хамство и фамильярность. Поскольку руководитель обладает большей ответственностью, большим авторитетом, большими знаниями, ему важно быть порой снисходительным к людским поступкам, которые под регламенты не попадают. Лидер управляет людьми через свои действия, поэтому речь идет не о том, как кошмарить подчиненных, а о том, как можно вести себя в зависимости от того, что он хочет получить на выходе. А подчиненные будут на это тем или иным способом реагировать. Если сотрудники реагируют не так, то проблема кроется не в них, а в руководителе. Потому что, повторим, ключ к управлению людьми находится в нас самих. Регулируя свое поведение, мы добиваемся правильного поведения других людей. Но многие руководители стремятся изменить сотрудников, но не себя. Можно ли этого добиться? Нет. Поэтому главный вопрос менеджмента: как научиться управлять собой?

Лидерское ружье

У каждого человека есть так называемый «центр безопасности», то есть система, которая отвечает за нашу безопасность. Человек, как и все живое, стремится свою жизнь сохранить. Центр безопасности человека оценивает окружение на предмет того, как себя вести. После этого он формирует определенную модель поведения.

Как это работает, например, в переговорах? Люди, общаясь друг с другом, на подсознательном уровне настраиваются на взаимное поведение [2]. Хорошо это или плохо? Если понимать, как это устроено, можно на это влиять, формируя в зависимости от контекста ту модель поведения, которая правильно отстроит собеседника.

Но давайте разберем эту идею в управленческом контексте. В менеджменте есть такая аксиома: руководитель имеет право принимать субъективное решение. Что это значит? Тот, в чьей власти находятся регламенты, имеет право по собственному усмотрению применять их или не применять. Сотрудник, совершив нарушение, может попасть под действие регламента, и руководитель имеет право решить, заслуживает ли ситуация использования регламента или нет. Потому что не каждый проступок подчиненного заслуживает наказания.

Поэтому решать, достоин ли виновник наказания, это прерогатива исключительно хозяина регламента.

Также руководителю важно уметь причинять боль подчиненному. Что это значит? Если сотрудник ведет себя правильно, то руководитель уважителен и благодушен. Если работник ведет себя неправомерно и вызывающе, начальник мгновенно осуществляет корректирующее воздействие, после чего возвращается к прежней дружелюбной модели коммуникации.

Также одним из основных инструментов управления является моральное воздействие - как позитивное, так и негативное. Часто у руководителя страдает либо одна, либо другая сторона. Лидеру крайне важно также уметь позитивно настраивать своих подчиненных, делиться информацией, рассказывать о перспективах, проявлять внимание к личности человека.

Большинство проблемных вопросов руководитель должен уметь решать без применения наказывающих регламентов. В компании должен обязательно быть наказывающий регламент, когда за те или иные проступки полагаются конкретные наказания. Но руководитель, который является профессионалом, а не самодуром, этими инструментами практически не пользуется. Грамотный руководитель умеет держать сотрудников в подчинении без этого, он может опираться на это, но не использовать.

Наказание – это ружье, которое висит на стене, но из него стреляют в исключительных случаях. Все знают, что ружье исправно, но палить направо и налево мудрый руководитель себе позволить не может. Если начальник не обделен умом, он просто не допускает своих сотрудников до поступков, заслуживающих наказания. Он строит форму взаимоотношений таким образом, чтобы у них не возникала идея совершить какое-либо правонарушение.

Возьмем, допустим, опоздания. Среднестатистический трудящийся считает, что ему можно иногда опаздывать. На самом деле в большинстве случаев люди свои опоздания не планируют. Но почему они опаздывают? Они просто не хотят должным образом напрячься. Работник определяет для себя зону комфорта, и какое-либо действие убедить его в чем-то становится бесполезным.

Также есть категория руководителей, которые любят за опоздания применять к своим сотрудникам такое наказание, как штрафы. Получается некая форма коррупции: сотрудник опаздывает, и работодатель на этом зарабатывает. Но что на самом деле требуется от сотрудника? Денег с него содрать? Нет, нам нужно, чтобы он на работу вовремя приходил.

Правильная цель управления – не допустить, чтобы сотрудник совершил нарушение. Поэтому задача заключается в том, чтобы человеку и в голову не пришло, что на работу вообще можно опоздать. Задача руководителя заключается в том, чтобы построить такую модель поведения, при которой сотрудник, когда понимает, что есть вероятность опоздания, на работу начинает бежать галопом.

Руководителю при необходимости важно научиться такому искусству: делать беседу для своего сотрудника неприятной [11]. Для чего это надо? Чтобы у сотрудника не возникло желания снова участвовать в подобной беседе. Получается, что подчиненный начинает узнавать как светлую, так и темную сторону своего босса, и ему хочется общаться с его светлой стороной, но крайне не хочется иметь дело с темной.

Также в лидерстве принципиально важно понимать следующее: когда ситуация заслуживает исправления, то цель такой корректирующей беседы с сотрудником

заключается в том, чтобы человек в процессе беседы с руководителем осознал, в чем его ошибка, и понял, как ему в следующий раз действовать.

Также важно, чтобы он по этому поводу испытал негативную эмоцию. Искусство заключается в том, чтобы сотрудник испытывал отрицательные эмоции, но при этом не смог обидеться. В чем заключается проблема обиды? Обида не заставляет человека пересмотреть собственное поведение. Если подчиненный решит, что этому самодуру все равно не угодишь, то он никогда не пересмотрит своего поведения.

На самом деле обида является неким предохранителем. Как это работает? Обижаясь, человек тем самым избавляет себя от необходимости себя оценивать. Человек начинает думать: «Раз виноваты все вокруг, значит, я в порядке, и можно ничего в себе не менять». Причинить боль и обидеть – это разные вещи. Что значит причинить боль? Это заставить осмыслить поступок, побудить человека к самоанализу, чтобы он понял свою ошибку. Обидеть же – это оскорбить человека, в этом случае его Эго терпит ущерб. Задача руководителя: научиться вводить сотрудника в этот круг пересмотра своих ошибок.

Литература

1. Вайс Е.С. // ОСНОВАНИЯ ЭТИЧЕСКИХ ИМПЕРАТИВОВ ФИЛОСОФИИ ХОЗЯЙСТВА И ПРАВОСЛАВНАЯ ЭТИКА // ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ // Лидерство и менеджмент. 2016. Т. 3. № 1. С. 63-72.
2. Горленко О.А., Борбаць Н.М., Можяева Т.П. // ЛИДЕРСТВО КАК ОСНОВНОЙ ПРИНЦИП МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА // Качество и жизнь. 2016. № 4 (12). С. 46-49.
3. Дмитриева Н.А. // АВТОРИТЕТ И ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА // Педагогика и психология: актуальные вопросы теории и практики. 2016. № 4 (9). С. 418-419.
4. Идигова Л.М., Исраилова М.С.А. // СООТНОШЕНИЕ РУКОВОДСТВА И ЛИДЕРСТВА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ // Вестник научных конференций. 2017. № 4-2 (20). С. 47-48.
5. Касаева Л.М., Касаев Х.М. // ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА В МЕНЕДЖМЕНТЕ: СТАНОВЛЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ // Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2016. № 118-1. С. 123-130.
6. Козилова Л.В. // ЛИДЕРСТВО, ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ В СТРУКТУРЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА // Право. Экономика. Безопасность. 2017. № 1-2 (10). С. 149-151
7. Колочева В.В. // РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА «ЛИДЕРСТВО» В ТУРИСТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. № 4 (74). С. 138-146.
8. Лучкина В.В. // ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ // ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ // Лидерство и менеджмент. 2016. Т. 3. № 2. С. 133-148.
9. Маркова Н.А., Марков Д.А. // МОТИВАЦИЯ, ОБУЧЕНИЕ И ЛИДЕРСТВО В БЕРЕЖЛИВОМ ПРОИЗВОДСТВЕ // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2016. № 4. С. 329-341.
10. Неверова И.В. // АКМЕОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА СТРУКТУРНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО КОМПОНЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2017. № 2. С. 116-126.
11. Осипович Е.А. // ЛИДЕРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2017. № 12 (28). С. 157-160.
12. Польщикова Е.А. // СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ: ИХ ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ // Таврический научный обозреватель. 2016. № 12-2 (17). С. 94-97.
13. Синева Н.Л., Яшкова Е.В. // ЛИДЕРСТВО И РАЗВИТИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С КОМБИНИРОВАННОЙ СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 11 (67). С. 375-380.
14. Синяева О.Ю. // МЕНЕДЖМЕНТ XXI ВЕКА И НОВАЯ ПАРАДИГМА ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА // ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ // Лидерство и менеджмент. 2015. Т. 2. № 4. С. 265-278.
15. Шамис В.А. // ОСОБЕННОСТИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ // ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ // Лидерство и менеджмент. 2016. Т. 3. № 2. С. 101-112.
16. Яманова А.Л. // ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ИССЛЕДОВАНИЯ ЛИДЕРСТВА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА // Инновации и инвестиции. 2014. № 6. С. 58-61.
17. Яшкова Е.В. // ЭЛЕКТРОННЫЙ СЕТЕВОЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС «ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ И ЛИДЕРСТВА» (НАПРАВЛЕНИЕ 38.04.02 - МЕНЕДЖМЕНТ, ПРОФИЛЬ -

МАГИСТРАТУРА) // Хроники объединенного фонда электронных ресурсов Наука и образование. 2017. № 4 (95). С. 17.

References

1. Weis E.S. // BASIS OF ETHICAL IMPERATIVES OF PHILOSOPHY OF ECONOMY AND ORTHODOX ETHICS // LEADERSHIP AND MANAGEMENT // Leadership and management. 2016. T. 3. No. 1. P. 63-72.
2. Gorlenko OA, Borbatz NM, Mozhaeva TP // LEADERSHIP AS A BASIC PRINCIPLE OF QUALITY MANAGEMENT // Quality and Life. 2016. No. 4 (12). Pp. 46-49.
3. Dmitrieva N.A. // AUTHORITY AND LEADERSHIP IN THE MANAGEMENT SYSTEM // Pedagogy and psychology: topical issues of theory and practice. 2016. No. 4 (9). Pp. 418-419.
4. Idigova LM, Israilova MSA // correlation of leadership and leadership in modern management // Bulletin of scientific conferences. 2017. No. 4-2 (20). Pp. 47-48.
5. Kasaeva LM, Kasayev Kh.M. // THEORY OF LEADERSHIP IN MANAGEMENT: FORMATION AND PROSPECTS // New science: Strategies and vectors of development. 2016. No. 118-1. Pp. 123-130.
6. Kozilova L.V. // LEADERSHIP, EDUCATIONAL MANAGEMENT AND MANAGEMENT OF EDUCATIONAL SYSTEMS IN THE STRUCTURE OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE HIGHER EDUCATION // Right. Economy. Security. 2017. No. 1-2 (10). Pp. 149-151
7. Kolocheva V.V. // REALIZATION OF THE PRINCIPLE OF QUALITY MANAGEMENT "LEADERSHIP" IN TOURISTIC ORGANIZATIONS // Service in Russia and abroad. 2017. Vol. 11. No. 4 (74). Pp. 138-146.
8. Luchkina V.V. // INDIVIDUAL PLANNING OF DEVELOPMENT OF COMPANY PERSONNEL // LEADERSHIP AND MANAGEMENT // Leadership and management. 2016. T. 3. № 2. P. 133-148.
9. Markova NA, Markov DA // MOTIVATION, TRAINING AND LEADERSHIP IN THE COURSE MANAGEMENT // Bulletin of the Perm National Research Polytechnic University. Socio-economic sciences. 2016. № 4. P. 329-341.
10. Neverova IV // ACMEOLOGICAL EVALUATION OF THE STRUCTURAL ORGANIZATION OF THE INNOVATIVE COMPONENT OF THE ADMINISTRATIVE LEADERSHIP // Bulletin of the Leningrad State University. A.S. Pushkin. 2017. № 2. P. 116-126.
11. Osipovich E.A. // LEADERSHIP AS A TOOL OF CONTEMPORARY MANAGEMENT // Multilevel Public Reproduction: Questions of Theory and Practice. 2017. No. 12 (28). Pp. 157-160.
12. Polshchikova E.A. // THE STYLE OF MANAGEMENT IN MANAGEMENT: THEIR ADVANTAGES AND DISADVANTAGES // Tavrichesky scientific observer. 2016. No. 12-2 (17). Pp. 94-97.
13. Sineva NL, Yashkova EV // LEADERSHIP AND DEVELOPMENT IN ORGANIZATIONS WITH COMBINED CONTROL SYSTEM // Modern scientific research and innovations. 2016. No. 11 (67). P. 375-380.
14. Sinyaeva O.Yu. // THE MANAGEMENT OF THE XXI CENTURY AND THE NEW PARADIGM OF THE PROJECT APPROACH // LEADERSHIP AND MANAGEMENT // Leadership and management. 2015. V. 2. 4. 4. P. 265-278.
15. Shamis V.A. // FEATURES OF EMOTIONAL FIRE OF PERSONNEL OF ORGANIZATION // LEADERSHIP AND MANAGEMENT // Leadership and management. 2016. T. 3. No. 2. P. 101-112.
16. Yamanova A.L. // THEORETICS · METHODOLOGICAL SUBSTANTIATION OF THE ACTUALITY OF LEADERSHIP RESEARCH IN THE MANAGEMENT SYSTEM // Innovations and investments. 2014. № 6. P. 58-61.
17. Yashkova E.V. // ELECTRONIC NETWORKING EDUCATIONAL AND METHODOLOGICAL COMPLEX "FORMING A COMMAND AND LEADERSHIP" (DIRECTION 38.04.02 - MANAGEMENT, PROFILE - MASTER) // Chronicles of the united fund of electronic resources Science and education. 2017. No. 4 (95). С. 17.