



## РОЛЬ ЛИДЕРА В ПЕРИОД КРИЗИСА

А.В. Захаров, магистрант,  
ФГБОУ ВО «Калининградский государственный  
технический университет»

В данной статье раскрывается сущность понятий лидерства и руководства, а также лидера и руководителя. Показана роль лидера в коммерческих фирмах, в том числе в период кризиса. Определяются лидерские способности руководителя коммерческих фирм. Для наглядности разграничения руководства от лидерства приведена таблица матрицы базовых стратегий.

*лидер, лидерство, руководитель, руководство, коммерческая фирма, кризис*

Лидерство – краеугольный камень эффективного управления. Это явление можно встретить во всех областях жизнедеятельности, где существует устойчивое объединение людей. Лидер есть «ведущий», «вождь», однако в современной науке, невзирая на наличие единства в первоначальной позиции множества авторов, этот термин характеризуется неоднозначно. Стоит отметить, что лидерство и руководство не тождественны, так как последнее подразумевает под собой устойчивую и формализованную систему взаимоотношений «господства – подчинения». Таким образом, руководитель – это тот, кто в пределах данной ему власти определяет работу и задачи, которые обязаны выполнить подчинённые. Можно выделить основные функции руководителя:

- планирование – процесс постановки целей и поиска наилучших путей их достижения. Результатом этого действия становится понятный и объективный план действий;
- оперативное управление – распределение задач и распоряжений подчиненным, при этом необходимо учитывать их обязанности и способности;
- контроль – определение, насколько проделанная работа соответствует тому, что было запланировано;
- формирование команды – подбор, обучение и воспитание кадров;
- организация работы и мотивация сотрудников.

Можно выделить два основных аспекта в работе руководителей: они выступают «организаторами процесса» и «двигателями процесса» [6].

В свою очередь, лидер – это символ общности и модель образа действий группы. Зачастую он выдвигается «снизу» и стихийным образом, а также быстро воспринимается своими сторонниками. Формальный руководитель, неформальный лидер и формальный лидер – это именно те три группы личностей, которые обладают властью в организации. Формальный лидер располагает достаточно обширным перечнем инструментов для того, чтобы он мог оказывать влияние, тем самым он имеет больше возможностей для достижения успеха.

Рассматривая место такого явления, как лидерство в процессе руководства организацией, можно решить вопрос относительно того, как повлиять на него или даже управлять им. Лидерство нуждается в управлении (в той степени, в какой это возможно). Необходимо выделить лидеров, способствовать более эффективной деятельности конструктивных и исключать деструктивных лидеров. Лидеру также отводится определённая роль в образовании и регулировании организационной культуры. В зависимости от типов организацион-

ной культуры лидер может выполнять целую массу функций. При этом результативность деятельности лидера зависит от его умения управлять организационными и межличностными коммуникациями посредством оказания на них влияния. Формирование организации и эффективность лидерства находятся в прямой зависимости от субъективных и объективных возможностей лидера, его способности управлять содружествами, создавать и упрочнять отношения сотрудничества и партнерства с организациями, связь с которыми становится одним из ключевых факторов для эффективной их деятельности организации [1].

Каким же образом можно отличить лидера от руководителя? Если человек ставит перед собой задачу оказывать влияние на партнера или команду – это лидер, но если его целью является организация дела или процесса – это руководитель [6].

Далее в таблице приведено сравнение руководства и лидерства.

Таблица – Матрица базовых стратегий [5]

<b>Руководство</b>	<b>Лидерство</b>
1. Регулирование официальных отношений группы как определённой социальной организации	1. Регулирование межличностных отношений внутри группы
2. Связано со всей системой общественных отношений, выступает элементом макросреды	2. Элемент макросреды (также, как сама малая группа)
3. Целенаправленный процесс, находящийся под контролем различных элементов социальной структуры	3. Образуется стихийно
4. Более стабильное явление	4. Явление носит менее стабильный характер, в большой мере зависит от настроения группы
5. Более чёткая система «санкций»	5. Менее определенная система «санкций»
6. Принятие решений осложнено и зависит от большого числа различных обстоятельств и соображений, которые не обязательно связаны с данной группой	6. Решения принимают непосредственно по групповой деятельности
7. Поскольку руководитель представляет малую группу в более широкой социальной системе, сфера его действий шире	7. Сферой деятельности лидера преимущественно является группа

В наше время организации, вне зависимости от того, в какой сфере хозяйственной, административной или общественной деятельности они специализируются, находятся в сложной ситуации, которая требует проведения постоянной реорганизации, модификации, а также внедрения инноваций. Прежде всего, это вызвано такими факторами внешней среды, как жёсткая конкуренция, глобализация бизнеса, внесение изменений в законодательство, инновационный подход в технологиях и сокращение жизненного цикла товаров. Грамотное использование новых реалий и адекватная реакция на вызовы внешней и внутренней среды оказывают благоприятное воздействие на развитие, однако одни и те же факторы, неправильно интерпретируемые руководством организаций и не приводящие к быстрому принятию ответных мер, могут оказаться причиной катастрофы. Чтобы выжить, компании должны сосредоточить все свои усилия на производстве товаров и услуг высшего качества, высоком уровне рыночной мобильности и снижении цен. Применение только одной или двух из этих ключевых составляющих обычно не способствует достижению желаемого результата. Также целесообразно принимать во внимание изменения в системе ценностей и интересов современных работников, требующих для себя большего участия в делах организации, гибкости и большей автономии, – они хотят применять на работе не только руки, но и голову [1]. В этих условиях на первом плане оказываются действия лидера. Его задача заключается в оказании влияния на других для того, чтобы люди выполняли порученную работу. Сове-

менный лидер должен находиться в центре внимания организации, вдохновлять сотрудников на достижение общей цели. Лидеру необходимо научиться понимать, когда нужно слушать, а когда действовать или остановиться, что позволит ему эффективно работать с каждым человеком и даже другими профессионалами и лидерами групп.

В современном мире эффективное лидерство строится на новом типе отношений «лидер – последователь». В этом случае власть лидеру передаётся последователями, которые признают его ценность и важность для сплочённой деятельности группы. Таким образом, последователи принимают осознанное участие в жизни группы. Кроме этого, лидер должен обладать такими качествами, как умение предвидеть; быть гибким, уметь эффективно взаимодействовать, а также заручиться доверием группы. Это позволяет быстро достигать поставленных целей и обеспечивает участие последователей в управлении этим процессом. Внутри группы лидер выступает в качестве политика, определяющего цели, а также координатора, эксперта, арбитра, представителя, стратега, образца для подражания, символа, источника ценностей и норм.

Существует ряд качеств личности, свойственных большинству лидеров:

- увлечённость. Невозможно вспомнить человека, который, являясь лидером, не обладал бы этим качеством;

- целостность. Подразумевает как целостность личности лидера, так и его способность придерживаться ценностей, имеющих отношение к внешнему миру, и в первую очередь – это добро и правда. Благодаря этому люди доверяют лидеру;

- жёсткость. Требовательность, стремление приблизить себя и сотрудников к высоким стандартам, огромный запас жизненных сил, настойчивость, стремление заслужить уважение;

- справедливость. Непредвзятость – стремление вознаграждать за хорошие и наказывать за плохие результаты, не делая исключений для «любимчиков»; способность вести себя с людьми в соответствии с разным подходом, но в равной степени справедливо;

- душевное тепло. Единство души и разума; любовь к своей работе и забота о людях. Бесчувственный, «холодный» человек не может стать хорошим лидером;

- скромность. Умение выслушать собеседника; умеренное самолюбие;

- уверенность. Не чрезмерная самоуверенность, граничащая с высокомерием, а уверенность в своих силах, наличие или отсутствие которой люди всегда замечают [2].

Настоящий лидер всегда в обязательном порядке обладает всеми вышеперечисленными качествами. Ему необходимо стремиться к тому, чтобы сочетать в себе такие качества, как жёсткость и скромность, уверенность и справедливость, тогда он сможет повести за собой людей, у него появится множество последователей, что является жизненно необходимым для лидера.

В свою очередь, лидеры делятся на несколько типов, т. е. общее лидерство в группе складывается из нескольких компонентов: информационного, делового и эмоционального. С «деловым лидером» (руки группы) людям хорошо работает, он может организовать дело, наладить нужные деловые связи, обеспечить успех дела. К «информационному лидеру» (мозг группы) обращаются с вопросами, так как он высоко эрудирован и может объяснить или оказать содействие в поиске нужной информации. «Эмоциональный лидер» (сердце группы) – это человек, к которому можно обратиться за сочувствием, «поплакаться в жилетку».

Однако структура лидерства не ограничивается вышепредставленными ролями. Дело в том, что в жизни коллектива случаются разные ситуации и могут возникать так называемые ситуативные лидеры – люди, способные на каком-то отрезке времени повести за собой коллектив. К таким ситуативным лидерским ролям относят следующие:

- лидер-организатор (функция групповой интеграции);

- лидер-инициатор (играет ключевую роль при решении групповых проблем);

- лидер-генератор эмоционального настроения (частично схож с ролью эмоционального лидера);

- лидер-эрудит (одна из ролей интеллектуального лидерства);
- лидер эмоционального притяжения (соответствует роли «социометрической звезды»);
- лидер-мастер, умелец (т. е. специалист в каком-то виде деятельности) [5].

В современных организациях лидер занимает главенствующие позиции. Без хорошего лидера организации не смогут эффективно функционировать даже при условии, что в них работают высококвалифицированные кадры. Лидер создаёт сплочённую команду последователей, объединяет специалистов для более эффективной работы. Он выполняет роль «компаса» – задаёт направление развития организации. Лидер воодушевляет людей на работу с энтузиазмом, демонстрирует своё видение будущего и помогает адаптироваться к новому, пройти этап изменений [2].

Кризис – это именно тот момент, когда лидер начинает играть главную роль. Каким бы идеальным не был кризисный план, какими бы совершенными средствами прогнозирования и моделирования кризисов не располагала организация, во время кризиса необходимо принимать сложные управленческие решения, и во многом именно от действий лидера зависит исход кризиса.

Ещё в 1909 г., до появления менеджмента и теории лидерства, о роли лидеров в период кризисов писал один из отцов современной социологической традиции социолог и антрополог Уильям Айзек Томас. Если вспомнить всю историю человечества, то именно кризисы были тем тупиком, в котором происходили грандиозные повороты. Кризисы становились отправной точкой прогресса и развития, а их благоприятное прохождение во многом зависело от великих личностей.

Никакая техническая система не может в полной мере заменить человека. Только «*homo sapiens*» способен решить задачу со всеми неизвестными [4].

Однако выйти из кризиса и быть на вершине успеха способны не все лидеры. Среди них так же есть более сильные и более слабые.

Что же помогает выдающимся лидерам в период кризиса быть впереди всех остальных? Секрет заключается в осознанной практике. Можно сказать, что «на все воля Божья» или что кому-то дан талант от природы, высокие интеллектуальные способности, феноменальная память, «твердая рука». Но как показали многолетние исследования мировых учёных, в большинстве своем весь секрет успеха выдающихся людей заключается именно в осознанной практике, а не в природном таланте. Такая практика отличается от обычной – это не просто выполнение работы. Если вы спросите себя «Для чего я решаю эту задачу?» и ответом будет «Чтобы ее решить...», то вы не занимаетесь осознанной практикой.

Вы практикуетесь для того, чтобы улучшить свои умения в области решения поставленных задач. Речь идет о мастерстве и технике. Практика – это повторение, выполнение задачи с целью повышения мастерства в одном или нескольких её аспектах, т. е., повторение того, что уже повторялось, снова и снова до тех пор, пока не будет достигнут желаемый уровень мастерства. Вы практикуетесь, чтобы усвоить задачу, а не просто, чтобы решить её. Только осознанный постоянный труд над самим собой способен в итоге дать результаты, сделать из обычного человека нечто большее, раскрыть все его способности. Однако это не говорит о том, что чем дольше мы работаем, тем лучше мы делаем эту работу, или тем больше мы знаем и умеем. Как показывает практика, человеку нужно около трех лет для того, чтобы в полной мере узнать свою работу и разобраться в ней. Далее начинается повторяющаяся рутина, которая не приводит к развитию личности. После пяти лет работы человек в среднем знает и умеет примерно столько же, сколько сотрудник, проработавший в фирме три года. Причина кроется в нежелании развиваться дальше.

Можно привести яркий пример этому явлению. Некоторые знаменитые гроссмейстеры обладают показателями IQ, не превышающими среднего уровня. Это же относится и к некоторым знаменитым менеджерам. Люди, которые поначалу могли запомнить не более девяти цифр, идущих подряд в хаотичном порядке, после нескольких лет осознанной

практики могли запоминать уже более 40 цифр. Такие выдающиеся успехи достигаются благодаря многолетним тренировкам и постоянной работе над собой.

Осознанная практика формирует из общей массы лидеров наиболее выдающихся, которым по силам выйти из любого кризиса.

Хотелось бы привести наглядный пример лидера, причем лидера мирового масштаба, лидера наших дней, лидера нашего государства. Таковым является Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин.

В 1999 г. Путину «досталась» страна, находящаяся на грани краха. Дефолт 1998 г., огромный внешний долг и лежащая в руинах экономика, в которой признаки жизни «подавали» только добывающие сырьё компании. Полуразвалившаяся армия была неспособна навести порядок в государстве. На Дальнем Востоке в разгар зимы происходили перебои в подаче электроэнергии, электричество отключалось и на стратегических военных объектах – дабы проверить реакцию военных и их способность ликвидировать проблему. Эти факты никто не может отрицать.

Современная Россия уже очень далека от того, что было до прихода Владимира Путина. К гражданам РФ вернулась уверенность в завтрашнем дне. Началось разрешение демографической проблемы – преодолена тенденция роста смертности и снижения рождаемости. За время пребывания Путина на посту президента Россия накопила достаточные финансовые резервы. Он добился образования резервного фонда и золотовалютного резерва в размере сотен миллиардов долларов, а также практически полностью ликвидировал все внешние долги.

За годы президентства В.В. Путин сумел остановить развал страны, одержав победу над сепаратистами и боевиками [7].

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник. – Москва: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2004.
2. Семёнов, А.К. Основы менеджмента: учебник. – 5-е изд., перераб. и доп. / А.К. Семёнов, В.И. Набоков. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
3. Колвин, Д. Выдающиеся результаты. Талант ни при чем: Отдельное издание / Д. Колвин. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2009.
4. Грызунова, Е. «Кризис – это именно тот период, когда роль лидеров первостепенна» [Электронный ресурс]. – URL: <http://globe-forum.com/elena-gryzunova-krizis-eto-imennotot-period-kogda-rol-liderov-pervostepenna.html>
5. Типы лидеров [Электронный ресурс]. – URL: <http://helpiks.org/3-31947.html>
6. Руководитель [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.psychologos.ru/articles/view/rukovoditel>
7. Путин, В. Лидер национально-освободительного движения [Электронный ресурс]. – URL: <http://nodnn.ru/lider/natsionalnyy-lider.html>

## ROLE OF LEADER IN THE PERIOD OF CRISIS

A. Zakharov, graduate student,  
FGBOU VO “Kaliningrad State Technical University”

In this article the concept and essence of leadership and a management reveals, and the concept of the leader and head is also given. The leader role in commercial firms, including during crisis is shown. Leader capabilities of the head of commercial firms are determined. For descriptive reasons differentiations of a management from leadership the table of a matrix of basic strategy is provided.

*leader, leadership, management, commercial firm, crisis*

