ISSN 2304-120X
КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал

Холопова Л. А., Терентьев Е. С. Формы власти и их использование в практике управления // Концепт. – 2015. – № 09 (сентябрь). – ART 15327. – 0,4 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2015/15327.htm. – ISSN 2304-120X.

ART 15327 **УДК 658.3**

Холопова Любовь Алексеевна,
кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и автоматизированных систем управления Юргинского технологического института (филиала) ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Юрга
kholopova_53@mail.ru

Терентьев Евгений Сергеевич,
студент Юргинского технологического института (филиала) ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Юрга

Формы власти и их использование в практике управления

Аннотация. *В статье рассматривается власть как способность влияния на других людей, а также ресурсы власти и формы её проявления во всём многообразии. Большую роль играет харизматичный лидер, который способен увлечь людей, с ним комфортно общаться. Это подтверждает и проведенное исследование руководителей автономной некоммерческой организации «Медиа-Центр “Кузбасс-Север”».*
Ключевые слова: *власть, управление, харизма, лидер, менеджер, формы власти.*
Раздел: *(03) философия; социология; политология; правоведение; науковедение.*

Руководство муниципальными и государственными предприятиями в системе плановой экономики выполнялось на основе концепции общественного управления, главным управленческим принципом которой являлось обеспечение противоречивой целостности централизма управления и самостоятельности компании. Помимо этого нужно было обеспечить принцип сбалансированности интересов страны с интересами структурных подразделений государства и экономики. Однако сбалансировать интересы страны с интересами государства и экономики не получилось, так как практически всегда доминировали интересы государства, что, в свою очередь, вело к уменьшению эффективности деятельности компаний. В последующем с целью увеличения результативности производства был установлен так называемый принцип учета интересов компании в форме самоуправления, самоорганизации и самофинансирования, который в условиях монополии государственной собственности также оказался неэффективен и мало чем помог. В конечном итоге в 90-х гг. были выделены принципы социального управления предприятиями, которые позволяли принимать во внимание человеческий фактор производства. Практика социалистического хозяйствования продемонстрировала, что предложенная система государственного управления так и не смогла обеспечить необходимый уровень производительности экономики ни на региональном, ни на национальном уровнях. Однако в этой системе за время ее существования и функционирования был накоплен весьма внушительный опыт для решения сложнейших хозяйственных задач, которые были порождены противоречивыми целями [1].

Как раз тот самый накопленный опыт и дает возможность прежним руководителям держать свои предприятия «на плаву», однако он не способен посодействовать им в выходе из проблемы малоэффективного хозяйствования, так как в прежних методах управления попросту отсутствует механизм обновления способов хозяйствования и организационных структур управления, способов эффективного привлечения людей к труду.

Вновь появляющиеся субъекты рыночной системы – частные и акционируемые компании – применяют в управлении теорию и практику менеджмента. В его основе лежат

такие принципы, как адаптивность, эффективность и социальная ответственность. Однако, во-первых, использование практики менеджмента в России связано с особенностями экономики переходного этапа и никак не может быть реализовано простым переносом способов рыночного регулирования. Требуется определенный противоречивый симбиоз теории общественного и рыночного управления, который и происходит в процессе осмысления практики перехода России к социально ориентированной рыночной экономике. Во-вторых, данные характерные черты обусловлены необходимостью принимать во внимание своеобразный менталитет отечественного производителя.

Вследствие этого предприятиям, которые находятся на переходном этапе развития, нужны профессиональные управляющие, то есть хорошо подготовленные менеджеры. Такие менеджеры могут, применяя уже известные и опробованные тысячами предприятий способы управления в условиях неопределенности, а также методы государственного регулирования деятельности субъектов рыночной экономики, выводить отечественные компании на новый уровень, более эффективный и конкурентоспособный, за счет ориентации на общемировые рыночные ценности [2].

Власть – это возможность воздействия на действия других. В дополнение к формальным полномочиям управляющему требуется власть. Без необходимой величины власти воздействовать на тех, от кого зависит результативность деятельности, управляющий будет не в силах продуктивно управлять компанией.

Основными элементами власти, образующими ее структуру, являются субъект, объект, ресурсы (средства), основания и механизм.

Субъект власти – отдельный человек, организация или общность людей. Для того чтобы возникли властные отношения, субъект должен обладать желанием властвовать, волей к власти и рядом лидерских качеств.

Объект власти – исполнитель руководящих указаний и распоряжений. Власть как двустороннее взаимодействие субъекта и объекта невозможна без подчинения объекта. Диапазон отношений между субъектом и объектом может быть от сопротивления до полного подчинения [3].

Ресурсы власти – это средства, обеспечивающие влияние субъекта на объект власти. Наличие у руководителей ресурсов власти является важной социальной причиной подчинения ему сотрудников организации. Ресурсы власти бывают: утилитарные (материальные и социальные блага), принудительные (меры административного наказания), нормативные (средства воздействия на внутренний мир, ценности и нормы поведения человека). Ресурсы власти делятся на экономические, социальные (повышение или понижение статуса работника, символы престижа и т. д.), принудительные, информационные (знания и информация, необходимые для решения производственных задач).

Основание власти – специфическое отражение подчиненными ресурсов, которыми обладает руководитель, а также его личные качества. Основания раскрывают мотивы подчинения и непосредственно связаны с видами власти.

Механизм власти представляет специальный институт, стабилизирующий и регулирующий процесс осуществления власти, в рамках которого происходит взаимодействие субъектов и объектов власти. Он включает в себя организационные структуры и нормы.

Воздействие и власть в одинаковой мере зависят от личности, на которую воздействуют, а также от ситуации и способностей управляющего. Реальной абсолютной власти не существует, так как никто не может влиять на всех людей в абсолютно всех ситуациях. В фирме, например, власть только лишь частично определяется иерархией. Сколько власти имеет то или иное лицо в данной ситуации, определяется не уровнем

его формальных полномочий, а степенью зависимости от другого человека. Чем больше зависимость от другого лица, тем больше власть данного человека.

Власть может приобретать разнообразные формы, но все они основаны на вере исполнителя, что от влияющего зависит удовлетворение или не удовлетворение его потребностей. В связи с этим можно выделить пять основных форм власти:

1) власть, опирающаяся на принуждение;
2) власть, основанная на вознаграждении;
3) экспертная власть;
4) эталонная власть;
5) законная власть.

Власть, основанная на принуждении. Исполнитель верит, что управляющий может его наказать, лишить чего-либо, доставить неприятности, проблемы. Эта форма власти недостаточно эффективна, так как ограничивает творчество, инициативу, независимость, самостоятельность подчиненных. Фирмы, в которых данный тип власти применяется весьма часто, вероятно, не смогут длительное время существовать в условиях частного предпринимательства. По словам нынешнего профессионала в сфере организационного поведения Ф. Лутанса, «несмотря на то что принуждение способно послужить причиной временной покорности подчиненного, оно производит нежелательные побочные результаты – скованность, страх, расплата и отчуждение. Это, в свою очередь, может послужить причиной низкой производительности труда, неудовлетворенности работой и большой текучести сотрудников».

Власть, основанная на вознаграждении. Подчиненный знает, что управляющий оценит его действия и удовлетворит его потребность либо поощрит его. Эта форма власти наиболее распространена. Она довольно эффективна и применяется с целью подкрепления полномочий на власть. Мощь данной власти может стать менее сильной в результате невыполнения обещаний управляющим или вознаграждения подчиненных, которые не заслужили его. Несовершенством такого вида власти считается её ограниченное влияние, характеризуемое оценкой ценности поощрения подчиненными. Все личности и их потребности обладают уникальным характером, поэтому то, что для одного является ценным вознаграждением, может не казаться таковым для другого.

Экспертная власть. Исполнитель верит, что управляющий владеет особыми знаниями, которые удовлетворят его потребности. На сегодняшний день, когда производственная и хозяйственная жизнь существенно усложнилась, подобная форма власти приобретает все большую популярность в результате того, что активизирует применение управляющим своего образования, опыта, таланта, стараний и умений. Тем не менее экспертная власть не связана строго с определенной должностью. Порой при решении определенных проблем становится явным тот факт, что кто-то из членов группы обладает большим объемом знаний и навыков, вследствие этого для решения таких проблем управление может передано этому сотруднику. Таким образом, данная формула власти дает возможность временно менять соотношение власти в сторону ее повышения у подчиненного.

Эталонная (референтная) власть. Исполнитель верит, что влияющий обладает особо привлекательными качествами, и стремится быть таким же. Такое влияние явления целиком индивидуальное, по этой причине его называют харизмой. Стремление сотрудников быть похожими на такого управляющего наделяет последнего определенной дополнительной властью над ними.

Законная власть. Власть, основанная на традиции (или законная власть), является самой распространенной. Этот инструмент власти становится действенным

лишь в том случае, если исполнитель уже усвоил, что руководитель может его защитить, помочь, при необходимости наказать обидчика и т. п.

Культурная традиция России укрепляла власть начальства. С малых лет нам внушали, что руководству нужно подчиняться: управляющие обладают полномочиями и законными правами отдавать распоряжения подчиненным, а последние обязаны их безоговорочно исполнять – на этом базируется порядок в организации. Таким образом, бесперебойная деятельность организаций напрямую зависит от готовности подчиненных по традиции признавать авторитет – законную власть руководства.

Власть традиций имеет и эмоциональный аспект: совокупность привычек, ожиданий, обычаев ведет к некоторому автоматизму действий, и их нарушение вызывает отрицательные эмоции. Традиции могут возникать стихийно или формироваться сознательно в процессе управления.

Необходимо знать, что власть, которая основана на традициях, не всегда является достаточно эффективной. Допустим, молодой управляющий предлагает идею об усовершенствовании какой-либо организационной структуры, а ему возражают: «Мы всегда функционировали в таком составе, и все было неплохо… Для чего всё менять?» Подобный ответ способен подавить стремление молодых управляющих к нововведениям, в отсутствии которых организациям труднее приспособиться к внешним условиям, а следовательно, выжить и добиться успеха. В стремительно меняющейся среде – рыночной и технологической – компании все меньше стали полагаться на систему традиционных отношений.

В последнее время стали выделять еще две формы власти в организации: информационную и ресурсную.

Информационная власть. Информационная власть – это власть, основанная на возможностях доступа к необходимой и важной информации, умении ее использования на подчиненных.

Суть информационной власти сводится к тому, что какой-либо идеолог создает идею, эта идея распространяется через средства массовой информации, межличностное общение. Когда люди начинают адекватно воспринимать поступающую информацию, эта информация начинает формировать алгоритм поведения людей. Данный пример объясняет информационную власть как власть людей, претворяющих информацию (идеи) в жизнь. Но те, кто придумывает какие-либо идеи, тоже являются управляемыми. Идеологи управляемы теми идеями, которые они придумывают.

Ресурсная власть базируется на доступе к ресурсам компании либо на праве распоряжаться ими. В организации ресурсы, как правило, ограничены и распределяются сверху вниз. Иерархичность строения учреждений даёт возможность высшему руководству осуществлять прямой контроль ресурсов. Некоторые руководители осознанно создают дефицит ресурсов с целью получения возможности влиять на людей. Недостаток ресурсной власти – ограниченность количества ресурсов и слабость власти при их нехватке.

Помимо основных форм власти выделяют и другие. Так, например, О. С. Виханский и А. И. Наумов определяют власть связей, власть принятия решений и рассматривают потребность во власти и право на власть как источники влияния. Помимо этого в теории менеджмента рассматриваются такие формы власти, как воздействие путем убеждения и влияние посредством участия.

Влияние посредством убеждения основывается на эффективной передаче точки зрения влияющего непосредственно исполнителю. Убеждение оказывает большое влияние таким образом, что потенциальный исполнитель обдуманно делает то,

что предлагает управляющий, соглашаясь с его доводами, и в то же время удовлетворяет собственную потребность.

При применении власти убеждения у управляющего должны быть заслуженный авторитет и высокая степень доверия со стороны исполняющего. Минусом такой формы власти являются ее медленное влияние и неясность, неопределенность. Помимо этого убеждение – это одноразовый процесс, при котором очень часто, даже в большинстве случаев постоянно приходится начинать сначала с решением каждой новой задачи.

Влияние через участие сотрудников в решении проблем базируется на свободном обмене информацией между управляющим и исполнителем. При этом процесс убеждения работников руководителем отсутствует, потому что сотрудники готовы трудиться и принимать участие в процессе принятия решений. В основе подобной формы власти лежит потребность людей в самовыражении, успехе и достижении цели. Такой подход результативен в тех случаях, когда такие потребности являются активными мотивирующими факторами.

Влияние с помощью харизмы построено не на логике, а на силе личных качеств либо на способности харизматического руководителя оказывать свое влияние на подчиненных более эффективно.

Харизма в переводе с греческого означает «милость», «священный дар». Харизматичный управляющий – это человек, который наделен в глазах его последователей авторитетом, базирующимся на исключительных качествах его личности. Подчинение харизме основывается на том, что работник на уровне подсознания ожидает, что исполнение распоряжений сделает его схожим с руководителем либо, по крайней мере, вызовет к нему уважение.

Понятие харизмы было известно ещё во времена Древней Греции и упоминается в Библии. Более поздние исследования расширили понятие о харизматическом руководителе, включив в него и фаворитов бизнеса.

Харизма – это не что иное, как притягательная сила, которую излучает личность; умение завораживать других людей. Это поясняет, вследствие чего так сильно расходятся мнения людей о том, кто обладает харизмой, а кто нет. Личность, в присутствии которой возникает чувство комфорта, к словам которой прислушиваются, которая вдохновляет и увлекает за собой, в которой некая искра, обязательно наделена харизматическими качествами. Однако для каждого человека характерно персональное понимание иного. Чем больше общего на эмоциональном уровне человек находит у себя с другой личностью, тем в большей степени он воспринимает ее как харизматическую. Если человек вызывает симпатию, если возникает ощущение духовной близости, партнеры испытывают большую готовность к открытым и искренним отношениям. Безусловно, при этом можно легко поддаться влиянию, особенно влиянию, выражающемуся в воодушевлении и мотивации [4].

Проведенное нами исследование руководителей автономной некоммерческой организации «Медиа-Центр “Кузбасс-Север”», в штате которой 33 сотрудника и 5 руководителей, подтверждает вышесказанное.

Основным методом исследования был метод анкетирования руководителей и сотрудников, применялся также метод наблюдения.

Отвечая на вопрос «Как вы оцениваете себя в роли руководителя?», респонденты выделяют у себя такие качества, как требовательность, организаторские способности, высокий уровень образования, честность, справедливость, порядочность, скромность, доброта. Анализируя ответ на вопрос «Что самое главное в работе?», можно сделать

вывод, что для респондентов важна «здоровая обстановка, аккуратность, безупречность, сплоченность». Главным руководящим принципом они определили принцип « человечность во всём». Для получения более объективной характеристики личностных качеств руководителей было поведено анкетирование персонала.

Определяя значимость личностного влияния руководителя, сотрудники отмечают, что оно очень важно и создает успешность в работе. Характеризуя руководителей, сотрудники отмечают их доброжелательность, такт и уважение к подчиненным, организаторские способности, эмпатию, инициативность, дисциплинированность, внимание, общительный нрав, собственное мнение, способность отстаивать интересы коллектива и вдохновлять на общее дело, целеустремленность, корректность, образованность.

Самыми ценными качествами у руководителей, по мнению сотрудников, должны быть доброжелательность, справедливость, такт, порядочность, компетентность, решительность, ответственность, умение отстоять интересы коллектива и вдохновить на общее дело.

Однако харизматическое управление способно оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на подчиненных, что зависит от определенных этических стереотипов управляющего. Практическая деятельность деловых организаций демонстрирует, что в обычной ситуации значение харизматического руководителя не всегда велико, его значимость увеличивается в ситуациях упадка, требующих основательных перемен в компании [5].

Многочисленные исследования доказывают тот факт, что между различными источниками власти существует взаимосвязь, которая определяется тем, что степень проявления одной формы власти влияет на проявление другой. Например, при использовании менеджером власти, основанной на принуждении, может снизиться его эталонная (референтная) власть. Взаимодополняемость между формами власти проявляется в том, что один и тот же человек может обладать различными формами власти. При этом оптимальной является ситуация, когда у управляющего должностная власть подкрепляется личной властью и лидерскими качествами.

Ссылки на источники

1. Студопедия. – URL: http://studopedia.ru/3_27163_formi-vlasti.html.
2. Википедия. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%C2%EB%E0%F1%F2%FC.
3. Либман А. М. Власть и организационное развитие // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 5. – С. 18.
4. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. – М., 2012. – С. 52.
5. Омаров А. М. Руководитель. Размышления о стиле управления. – М.: Политиздат, 2013. – С. 31.

Lyubov Kholopova,
Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor at the chair of Economy And Automated Control Systems, Yurga Institute of Technology, the branch of National Research Tomsk Polytechnic University, Yurga
kholopova_53@mail.ru
Evgeniy Terentev,
Student, Yurga Institute of Technology, the branch of National Research Tomsk Polytechnic University, Yurga

The forms of power and their use in management practice

Abstract. The paper deals with the power as an ability to influence other people; the resources of power and form of its manifestation in all variety. The charismatic leader capable to carry away people plays large role. It confirms the conducted research of heads of the Autonomous Non-profit Organization “Kuzbass North Media Center”.

Key words: power, control, charisma, leader, manager, forms of power.

References

1. *Studopedija.* Available at: http://studopedia.ru/3_27163_formi-vlasti.html (in Russian).
2. *Vikipedija.* Available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/%C2%EB%E0%F1%F2%FC (in Russian).

3. Libman, A. M. (2010) “Vlast' i organizacionnoe razvitie”, *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, № 5, p. 18 (in Russian).
4. Ladanov, I. D. (2012) *Prakticheskij menedzhment*, Moscow, p. 52 (in Russian).
5. Omarov, A. M. (2013) *Rukovoditel'. Razmyshlenija o stile upravlenija*, Politizdat, Moscow, p. 31 (in Russian).

Рекомендовано к публикации:
Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,
главным редактором журнала «Концепт»

Поступила в редакцию *Received*	01.07.15	Получена положительная рецензия *Received a positive review*	17.09.15
Принята к публикации *Accepted for publication*	17.09.15	Опубликована *Published*	29.09.15

ISSN 2304-120X
www.e-koncept.ru

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2015
© Холопова Л. А., Терентьев Е. С., 2015