**Виды власти:**

1. Законная власть (предоставляется в рамках официальной должности в организации).
2. Экспертная власть (основана на признании окружающими наличия у индивида недоступных им специальных знаний).
3. Власть, основанная на принуждении, подразумевает подчинение, возникающее в результате страха, что отказ выполнить требование повлечет за собой неблагоприятные последствия.
4. Власть, основанная на вознаграждении, проявляется в том случае, когда исполнитель уверен, что влияющий может оценить его действия и отметить вознаграждением.
5. Информационная власть основана на том, что координация информационных потоков и контроль за коммуникационной сетью позволяет человеку или группе влиять на других людей.
6. Эталонная (референтная) власть – добровольное подчинение одних лиц другим. У такого подчинения может быть три причины: традиция подчиняться; личная харизма (привлекательность для окружающих тех или иных черт человека или его в целом); убежденность в необходимости подчиняться.

Как мы должны относиться к известному изречению лорда Эк-тона: «Любая власть развращает, но абсолютная власть развращает абсолютно»? Этот тезис едва ли не еженедельно находит подтверждение в темах газетных сообщений. Не значит ли это, что эффективный менеджер должен всячески уклоняться от власти, которая может привести его к разного рода злоупотреблениям?

Эта проблема стара как мир. К примеру, в произведениях Софокла зрителю представляются образы всесильных правителей, исполнившихся вследствие своих былых побед чувства собственного величия и значимости. Эта спесь делает их нетерпимыми ко всем тем, кто не согласен с их мнениями или желаниями. Однако в конце концов они сами оказываются раздавленными событиями, над которыми не властны. Толпа превозносит Эдипа, называя его (и он верит этому) «богоподобным», но уже вскоре он оказывается поверженным. Царь Креон, находясь в зените своей политической славы и военного могущества, терпит поражение, потому что необоснованно уверен в непогрешимости своих взглядов и решений.

«Не завидуйте власть предержащим, – предупреждает нас Софокл, – пока не увидите их финал». Это предупреждение не утратило своей актуальности и сегодня, о чем свидетельствуют результаты сравнения деятельности сильнейших и слабейших корпоративных работников. Специалисты Центра креативного лидерства выявили около 20 лучших работников ряда фирм и сравнили их деятельность с деятельностью 20 неудачников, работающих в тех же фирмах. И те и другие при поступлении в фирму имели равные шансы на успех, поскольку обладали примерно одинаковой подготовкой, опытом, образованием и так далее. Тем не менее через какое-то время представители второй группы становятся аутсайдерами вследствие собственной неадекватности.

Выявленные учеными факторы, приводящие к крушению карьеры менеджера[134]:

• бесчувственность по отношению к другим, грубость и запугивание;

• холодность, равнодушие и надменность, стремление к личному благополучию за счет других;

• чрезмерная амбициозность, политиканство и постоянные попытки набить себе цену;

• утрата доверия других;

• неспособность делегировать полномочия подчиненным и создавать команду;

• сверхзависимость от других (например, от ментора).

Это наблюдение вполне соответствует результатам исследований Дэвида Мак-Клелланда, проведшего много лет за изучением того, что он считал одной из главнейших человеческих потребностей, а именно, потребности во власти. Согласно Мак-Клелланду, менеджеры с ***институциональной*** ориентацией власти используют свою власть для достижения организационных целей, в то время как менеджеры с ***личностной*** ориентацией власти стремятся использовать власть в собственных целях. К примеру, он пришел к выводу, что, хотя лидеры обеих ориентаций призывают своих подчиненных к «героическим» трудам, институционально ориентированные лидеры связывают эти усилия с организационными целями, а личностно ориентированные лидеры – с личными целями. Здесь уместно вспомнить о такой составляющей трудового потенциала, как нравственность.

Наряду с созидательными управленческими процессами и средствами существует так называемое «разрушительное управление» («терминаторный менеджмент»), которое оперирует методами дезорганизации, декоординации, дестимулирования, демотивации, декомпетенции и т. д.

Уничтожение компетентных работников или компетентности – нарочито громкое выражение, отражающее очень нежелательные процессы, средства, стили, методы и даже системы. В повседневной трудовой суете этот вид терминаторства наиболее распространен и наименее заметен. «Выдавливая» компетентных людей, руководитель вынужден искать им замену, но, как мы знаем, ничего дороже человеческого капитала не существует. И, следовательно, мы имеем дело с уничтожением самого дорогого капитала.

Есть несколько видов руководителей-терминаторов.

1. «Хочет, как лучше, а получается хуже». В основе – иллюзорные представления о реальном положении вещей.

2. «Недоверчивый к другим и доверяющий себе». В основе – собственная незамечаемая некомпетентность руководителя и игнорирование компетентности других.

3. «Создание чехарды в компетентности». Компетентным работником поручаются простые задания, а недостаточно компетентным – сложные. Компетентные дисквалифицируются, а малокомпетентные становятся полностью некомпетентными (хотя иногда срабатывает эффект «брошенный в воду учится плавать, если не тонет»).

4. «Подстраховщик своих подчиненных». Подмена руководителем своих работников собой приводит к их деквалификации, утрате инициативы, самостоятельности, снижению привлекательности труда. Работник живет в такой же атмосфере постоянного недоверия к уровню его компетентности, как и в случае 2. В то же время руководитель не имеет времени решать жизненно важные перспективные проблемы организации, поскольку его заедает текучка. Например, руководитель такого типа лично рассматривает все бумаги, поступающие в организацию, на всех ставит резолюцию, считая, что тем самым контролирует все происходящее в фирме. На самом деле при таком объеме контроля его эффективность низка, поскольку превосходит пределы возможности человеческого мозга.

5. «Паук-интриган». Компетентные работники вовлекаются в аппаратные игры, интриги, паутину доносов, слухов, подсиживания, поклепов, сплетен, домыслов и т. п. Им уже не до работы.

6. «Выжимала результатов». Результаты достигаются, как правило, при игнорировании мотивов работников, принижении внимания к стимулированию, правильной организации труда и его условиям. По схеме поведения Томаса, этот тип управления – принуждение.

Результат этих стилей управления в нормальной рыночной экономике примерно одинаков: низкий уровень использования потенциала работников, отсутствие возможности их развития, высокая текучесть, низкие конкурентоспособность и выживаемость организации. Обычно терминаторное поведение сопровождается тем, что из-за эгоцентризма, отсутствия коммуникативной компетентности руководитель не понимает последствий своего поведения, его губительности для возглавляемой организации[135].