

Успешный руководитель: что он собой представляет?

Ниже представлены результаты исследования особенностей поведения 100 действующих руководителей высшего звена. Его провели американские психологи Джозеф Кенджеми и Казимир Ковальски. Они обнаружили ряд лидерских качеств, общих для всех успешных топ-менеджеров. Знание данных характеристик будет полезно всем, кто интересуется психологией лидерства и вопросами эффективного руководства организациями. Они предоставляют возможность сравнить ваше реальное поведение и идеальное поведение лидера, помогая тем самым ликвидировать различия между тем и другим.

Особенности мышления

1. Способность к экстраполяции. Сильные лидеры не нуждаются в обилии данных. Обладая глубокими и широкими знаниями, они интуитивно понимают, как далеко могут зайти в своей экстраполяции ситуации.

2. Способность к разработке нескольких проблем одновременно. Слишком высокий показатель упорства по психологическому тесту Эдвардса для успешно действующих руководителей нежелателен. Требуется гибкость, составляющая важнейший аспект поведения лидера.

3. Устойчивость в ситуации неопределенности. Это одно из главных качеств лидера: ему не страшна неизвестность или отсутствие обратной связи. Белые пятна не мешают его деятельности. Он справляется со своим делом и без немедленной обратной связи и разрешает проблемы, непосильные для других, неспособных к действиям в условиях неопределенности.

4. Понимание. Успешно действующие руководители высшего уровня обладают высокой восприимчивостью, отличаются развитой интуицией. Им присуща способность, которую можно назвать «проворством в уличной толчее». Они схватывают суть дела интуитивно и быстро, обнаруживая удивительную способность отличать существенные стороны ситуации от несущественных.

Умение справляться с агрессией

5. Способность брать управление на себя. Лидер легко входит в роль руководителя с момента своего назначения, не извиняясь за него и не обращая внимания на претензии тех, кто считал себя кандидатом на данный пост. Он не позволяет их разочарованию, зависти и ревности мешать выполнению своих обязанностей.

6. Настойчивость. Успешно действующие руководители при отсутствии ригидности и догматизма упорно выполняют задуманное, даже если их точка зрения оказывается непопулярной. Им присуще интуитивное понимание, за какие идеи следует держаться, при этом они активно интересуются всеми доступными данными. Их не пугает несогласие с ними других.

7. Способность к сотрудничеству. Успешно выполняющие свои функции лидеры умеют подавлять свою враждебность и действовать эффективно, несмотря на нее. Им удается нивелировать свои неприязненные чувства. Такому руководителю свойственны умение разговаривать с людьми, такт, возможность общения на любом уровне. Благодаря хорошей способности к межличностным контактам он добивается основательной поддержки в организации для себя и своих идей. Лидер умеет сдерживать свою враждебность и агрессивность.

8. Инициативность. Успешно действующий лидер активен. Он ведет в

атаку. Ему понятны возможности, ускользающие от внимания других. Он знает, когда начать — это часть его интуитивного знания. Когда другие колеблются, он действует. Инициативность такого руководителя включает одно из основных качеств, ведущих к успеху, — способность рисковать.

9. Энергичность. Руководителю трудно добиться успеха, не обладая выносливостью, без физических и интеллектуальных возможностей. Запас физических и интеллектуальных сил пополняется за счет огромной энергии успешно действующего лидера. Такой руководитель продолжает дело, когда другие уже падают от усталости.

Управление эмоциями

10. Способность делать ставку на других. Успешно действующий руководитель охотно передает знания, дает советы, помогает росту других, не жалея на это время. Он всегда готов помочь профессиональному росту и развитию, продвижению других по служебной лестнице.

11. Сензитивность. Руководители высшего уровня восприимчивы к чувствам других. Им свойственна эмпатия (сопереживание). Они способны поставить себя на место другого и испытать его чувства. Достигающие успеха лидеры обладают своего рода личным радаром, дающим им возможность ощущать, что чувствуют и даже думают их коллеги.

Лидерство в конкретных областях

12. Идентификация себя с делом. Наиболее успешно действующие руководители способны переносить неудачи без чувства поражения или унижения. Их привлекает сам процесс достижения результата; они не стремятся быть всемогущими и всеведущими, не пытаются быть всюду одновременно, делать всю работу за других, не стараются казаться умеющими все. Лидеры высокого уровня умеют поручать работу другим. Их не привлекает власть как таковая, они скорее заинтересованы в достижении цели. Они получают настоящее удовлетворение от успеха других, а не от собственного неограниченного могущества. Власть, которой они пользуются, происходит из уважения, которое они внушают. Они не стремятся занять как можно больше руководящих постов, зная, что их влияние и так достаточно и им не требуется применять власть для достижения успеха. Они знают себе цену и удовлетворены ею, у них полная уверенность в себе. Все это дает такому лидеру силы противостоять нежелательному развитию событий.

13. Способность к сочувствию. Успешно действующие руководители проявляют сочувствие к другим, не ожидая, что их за это будут любить. Они способны непредвзято и точно оценить своих подчиненных, прекрасно понимая, что невозможно угодить всем. Они умеют сочувствовать человеку, не позволяя при этом сделать себя беспомощными и нетребовательными. Такой лидер прекрасно понимает, что стремление во что бы то ни стало нравиться подчиненным сделает его неспособным руководить ими. Благодаря сильному чувству идентификации он способен принимать непопулярные решения.

14. Заинтересованность в росте организации, а не в собственной карьере. Настоящий лидер обязательно заинтересован в том, что он оставит после себя. Его самое сильное стремление — не к личной власти; ему не нужно, чтобы вся организация подгонялась под его вкусы. Уходя, он хочет оставить результат своей работы, а не унести все с собой.

15. Независимость. Добивающиеся успеха руководители осознают границы своих возможностей, сотрудничают с другими, прислушиваются к

ним, но когда дело доходит до принятия окончательного решения, они проявляют независимость. Приняв решение на основе всех имеющихся в их распоряжении фактов, они придерживаются его. Такого лидера нельзя принудить присоединиться к решению, с которым он не согласен: он скорее подаст в отставку, чем станет делать то, что идет в разрез с его взглядами и убеждениями.

Личностный идеал

16. Гибкость. Руководителю нет необходимости сосредоточиваться в каждый данный момент на единственной проблеме: он может решать одновременно несколько задач и, когда это необходимо, переключаться с одного направления деятельности на другое. Лидер должен быть открыт для восприятия новых идей, новых способов мышления, новых процессов. Стремящийся к успеху руководитель развивает в себе гибкость, понимая, что очень легко оказаться ограниченным своими предпочтениями и увлечениями.

17. Устойчивость к стрессу. Лидер умеет заботиться о своем здоровье, как телесном, так и психическом, и справляется со стрессами. Он понимает, что для этого необходимо вести сбалансированный образ жизни, и управляет своей жизнью и своим временем. Успешно действующий руководитель не позволяет обстоятельствам и времени управлять собой. Он хорошо чувствует себя при таком образе жизни и с удовольствием предвкушает все, что ждет его впереди каждый день. Чувствуя действие стресса, он знает, что предпринять, чтобы избежать урона для здоровья.

18. Наличие цели. Лидер имеет твердые убеждения и ясную цель. Цель есть у его жизни, цель есть у его работы. Просыпаясь, он не просто ждет, что преподнесет ему новый день. Наличие цели предполагает планирование, и каждый день приближает лидера к достижению поставленной цели. Целью обычно является осуществление мечты: мечты о том, чем станет его корпорация; мечты о том, чем станет вся его жизнь. Лидер любит и умеет — часто философски — говорить о своей мечте. Однако взгляды руководителя не должны быть окостенелыми: мечта должна развиваться, как и связанная с ее осуществлением цель.