



Лидерское поведение на различных этапах развития команды



ПЛАН

1. **Лидерство и групповой процесс**
2. **Роль лидера в различных организационных ситуациях**
3. **Российские условия для развития лидерства. Патологии лидерства**



1. Лидерство и групповой процесс

Групповые нормы и лидерство:

- Соотношение лидерства и конформности;
- Условия групповой продуктивности;
- Условия групповой сплоченности.



1. Лидерство и групповой процесс

Межличностная совместимость и лидерство:

1. Лидер способствует реализации потребностей членов группы;
2. Лидер демонстрирует стратегии кооперации и сотрудничества;



1. Лидерство и групповой процесс

Групповое принятие решений и лидерство:

- 1. Групповое решение более рискованное («феномен сдвига риска»)
- 2. Качественное и количественное превосходства решения лидера;
- Групповые коммуникационные сети (централизованные и децентрализованные)
- 3. Пространственное расположение людей (позиция «во главе стола»)



1. Лидерство и групповой процесс

Развитие группы и лидерство:

1. Разрешение групповых противоречий как фактор развития группы.
2. Навыки разрешения конфликтов;

Групповая эффективность и лидерство

- лидер влияет на групповую солидарность
- обеспечивает совместимость усилий членов группы
- способствует быстрому восстановлению сил



2. Роль лидера в различных организационных ситуациях

I. Лидерство при создании культур:

1. Обладает видением
2. Умеет передать видение последователям
3. Проявляет настойчивость и терпение
4. Обеспечивает временную стабильность и эмоциональное спокойствие
5. Играет поддерживающую роль



2. Роль лидера в различных организационных ситуациях

II. Лидерство на стадии «среднего возраста» организации:

1. Уметь анализировать культуру
2. Знать представления, способствующие и сдерживающие выполнение миссии организации
3. Обладать проницательностью
4. Уметь выразить, сообщить и реализовать видении будущего состояния организации



2. Роль лидера в различных организационных ситуациях

III. Лидерство в зрелых организациях:

1. Культура начинает влиять на лидерство
2. Маргинальное лидерство (баланс между организацией и внешней средой)
3. Уметь анализировать информацию
4. Уметь осознавать сложность проблемы



2. Роль лидера в различных организационных ситуациях

IV. Лидерство при слиянии организаций:

1. Должны разбираться в собственной культуре, определять элементы, потенциально несовместимые с культурой другой организации.
2. Уметь дешифровать другую культуру, определять ее базовые представления.
3. Уметь представить другим потенциально совместимые или несовместимые моменты.
4. Если лидер организации не является ее директором, он должен убедить руководство серьезно отнестись к проблеме культуры.



3. Российские условия для развития лидерства

Лидерский потенциал:

- Воля к победе, готовность добиваться ее любыми средствами;
- Вера в свои силы и желание действовать;
- Российские бизнес-лидеры часто являются основными акционерами.

Особенности, осложняющие развитие лидерских качеств у широкого круга менеджеров:

- Доминирование личных отношений над профессиональными;
- Неумение работать в команде;
- Чрезмерный контроль и нечеткое распределение обязанностей;
- Отсутствие опыта и культуры развития персонала.

Что нужно сделать для развития лидерского потенциала:

- Децентрализация и делегирование полномочий;
- Ставка на развитие ключевых сотрудников, а это лидерский потенциал;
- Воспитание лидеров должно стать первостепенной задачей для первого лица компании;
- Топ-менеджеры должны развивать свои лидерские навыки (разные стили).



3. Российские условия для развития лидерства

ПАТОЛГИИ ЛИДЕРСТВА

Типы руководителей-терминаторов (разрушительное управление):

- **«Хочет, как лучше, а получается хуже».** В основе – иллюзорные представления о реальном положении вещей.
- **«Недоверчивый к другим и доверяющий себе».** В основе – доверие собственной компетентности и игнорирование компетентности других.
- **«Создание чехарды в компетентности».** Компетентным работникам поручают простые задания, некомпетентным – сложные.
- **«Подстраховщик своих подчиненных».** Подмена руководителем своих работников собой приводит к их дисквалификации, утрате инициативы, самостоятельности.
- **«Паук-интриган».** Работники вовлекаются в аппаратные игры, интриги. Им уже не до работы.
- **«Выжимала результатов».** Результаты достигаются при игнорировании мотивов работников, принижении внимания к стимулированию, правильной организации труда и его условиям.