



ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ЛИДЕРСТВА



ПЛАН

1. Феномен лидерства
2. Лидерство и менеджмент
3. Виды, функции и стили лидерства
4. Основные составляющие лидерства



1. Феномен лидерства

«Путь лидера – это путь испытаний. Людям такого сорта скучно без риска – им нравится вкус победы. Это врожденные качества, и научить им нельзя». *Елена Евграфова, редактор журнала Harvard Business Review Россия*

- «Знаю, что ответственность падет на меня, но жертвую собой для блага Отечества...». *Фельдмаршал М. Кутузов*
- «Лидеры не реагируют на события, а опережают их: сами генерируют идеи, а не усваивают чужие». *Абрахам Залезник, заслуженный профессор Гарвардской школы бизнеса*



1. Феномен лидерства

LEADERSHIP (англ.) -

поведение руководителя, побуждающее подчиненных мобилизовать свои силы и способности ради достижения поставленной задачи



1. Феномен лидерства

ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

- **ЛИДЕР** – член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников
- **ЛИДЕРСТВО** – отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений

Лидер ≠ Авторитет



1. Феномен лидерства

ЗАПАДНАЯ ПСИХОЛОГИЯ

ЛИДЕР – это индивид в группе, перед которым поставлена задача руководить и координировать групповую деятельность или тот, кто в отсутствии назначенного лидера несет основную ответственность за выполнение работы. (Ф. Фидлер)

Лидер (КАК делать) =

Менеджер-руководитель (ЧТО делать)

ЛИДЕРСТВО – это умение заставлять людей делать то, что они не хотят, не вызывая при этом ненависти ни к себе, ни к выполняемой ими работе.



2. Лидерство и менеджмент

РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ МЕНЕДЖЕРАМИ И ЛИДЕРАМИ

МЕНЕДЖЕР	ЛИДЕР
Руководитель, администратор	Инноватор
Делегирует, поручает	Вдохновляет
Работает по целям других	Работает по своим целям
План – основа действий	Видение – основа действий
Полагается на систему	Полагается на людей
Использует доводы	Использует эмоции
Контролирует	Доверяет
Поддерживает движение	Дает импульс движению
Профессионален	Энтузиаст
Принимает решения реальность	Превращает решения в
Делает дело правильно	Делает правильное дело
Уважаем	Обожаем



2. Лидерство и менеджмент

Характеристики менеджера		Характеристики лидера	
Разум	Душа		
Рационализм		Провидчество (умение видеть будущее)	
Консультирование, выдача советов		Способность к творчеству	
Настойчивость	Гибкость		
Умение решать проблемы		Умение вдохновлять	
Сообразительность		Мужество	
Способность к структуризации		Богатое воображение	
Вдумчивость, осторожность		Стремление к экспериментированию	
Официальность, опора на регламент		Страстность	
Стабилизирование ситуации		Способность инициировать изменения	
Должностная власть		Личностная власть	



2. Лидерство и менеджмент

Лидерство отличается от **управления** (менеджмента) или администрирования тем, что лидеры создают и изменяют культуры, менеджеры же и администраторы функционируют в них.

(Э. Шейн).

- Основное различие между **менеджерами** и **лидерами** – в их глубинных представлениях о хаосе и порядке. Лидеры легко мирятся с недостатком упорядоченности. Менеджеры, напротив, стремятся к стабильности и контролю.

(Абрахам Залезник)



3. Виды, функции и стили лидерства

Типы лидеров

- Лидер – организатор;
- Лидер – творец;
- Лидер – борец;
- Лидер – дипломат;
- Лидер – утешитель;



3. Виды, функции и стили лидерства

Негативные неформальные лидеры

- Лидер-организатор;
- Лидер - коммуникатор;
- **Неформальные лидеры;**
- деловой лидер;
- информационный лидер;
- эмоциональный лидер.



3. Виды, функции и стили лидерства

Типы лидеров по О.В.Бухарковой и Е.Г. Горшковой

- **Харизматичный:** навыки презентации, коммуникация;
- **Трансформационный «вдохновитель»:** оратор, интроверт, формирователь организационной культуры, коммуникативные навыки



3. Виды, функции и стили лидерства

Функции лидера

- контроль за поведением;
- планирование средств;
- выработка политики;
- осуществление экспертных функций;
- выполнение роли представителя группы;
- арбитр;
- эталон;
- символ группы;
- носитель ответственности;
- исполнение «отеческой роли»;



3. Виды, функции и стили лидерства

Авторитарный стиль

«+»	«-»
прибыль	высокая вероятность ошибочных решений
производительность	подавление инициативы
качество продукции	неудовлетворенность работой
	неблагоприятный психологический климат



3. Виды, функции и стили лидерства

Демократический стиль

«+»	«-»
совместное принятие решений	Высокие интеллектуальные, организаторские, психологические и коммуникативные качества руководителя
правильные решения	
активность, инициативность работников	
сплоченность	
учет интересов и потребностей членов группы	



3. Виды, функции и стили лидерства

Попустительский стиль

«+»	«-»
«максимум демократии»	«минимум контроля»
	низкие результаты работы
	неудовлетворен ность работой
	неудовлетворенность руководителем
	Неудовлетворенность МПК



3. Виды, функции и стили лидерства

6 стилей лидерства по Дэниэлю Гоулману:

	Диктаторский стиль	Авторитетный стиль	Партнерский стиль
Метод работы	Требует полного и немедленного исполнения	Вдохновляет подчиненных на работу, излагая свои идеи	Создает атмосферу мира и согласия, устанавливает дружеские отношения
Девиз стиля	«Делай, как я сказал!»	«Все за мной!»	«Самое главное – люди!»
Основные характеристики «эмоционального интеллекта»	Стремление к достижению результата, инициативность, самоконтроль	Самоуверенность, эмпатия, стремление к переменам	Эмпатия, общение, отношение
Оптимальные условия для применения	Состояние кризиса, необходимость крутых перемен, взаимодействие с «трудными» подчиненными	Когда для перемен нужны новые идеи, когда необходимо изменить общий курс	Когда необходимо заделать «трещины» в коллективе или найти новую мотивацию
Общее воздействие на климат	Отрицательное	В высшей степени положительное	Положительное



3. Виды, функции и стили лидерства

6 стилей лидерства по Дэниэлю Гоулману:

	Демократичный стиль	Образцовый стиль	Наставнический стиль
Метод работы	Достигает согласия, включая всех в процесс работы	Задает высокие стандарты производительности	Развивает, готовит сотрудников для будущего
Девиз стиля	«А Вы что скажите?»	«Делай, как я! Сейчас!»	«Попробуй это!»
Основные характеристики «эмоционального интеллекта»	Сотрудничество, коллективное руководство, общение	Сознательность, стремление получить результат, инициативность	Поощрение развития других, эмпатия, самоанализ
Оптимальные условия для применения	Когда нужно достичь согласия во взглядах, вызвать чувство сопричастности или получить нужную информацию от ценных сотрудников	Когда нужно быстро добиться результата от высоко мотивированной, компетентной команды	Когда нужно помочь работнику повысить производительность, развить навыки и индивидуальные качества
Общее воздействие на климат	Положительное	Отрицательное	Положительное



4. Основные составляющие лидерства

Фокусы влияния по С. Кови:

- **Проактивный фокус** – положительная энергия увеличивает круг влияния
- **Реактивный фокус** – отрицательная энергия уменьшает круг влияния



4. Основные составляющие лидерства

Приемы активного лидерства:

- **Внимательность за счет ясности представлений.**
- **Значимость за счет внушения своих представлений.**
- **Доверие за счет проведения своей линии.**
- **Самоутверждение за счет позитивного образа мысли.**



4. Основные составляющие лидерства

Составляющие поведения лидера:

- Видение.
- Увлеченность.
- Стремление к истине.
- Гибкость.
- Риск.
- Командный дух.
- Действие.
- Планирование времени и расстановка приоритетов.
- Самоорганизация.