

Теоретический анализ концепций лидерства



*Армия овец, возглавляемая львом,
победит армию львов,
возглавляемую овцой.*

Арабская пословица

Зачем обсуждать лидерство?



Теория лидерских качеств

Тид (США 1935) «Искусство лидерства»

- Физическая и эмоциональная выносливость.
- Понимание назначения организации и направления ее деятельности.
- Энтузиазм.
- Дружелюбие, приязнь и расположение других.
- Порядочность.

Теория лидерских качеств

Стогдилл (1948 г.)

- ум или интеллектуальные способности;
- уверенность в себе,
- преобладание или господство над другими;
- знание дела,
- энергичность и активность.

Теория лидерских качеств (?)

У. Беннисом описаны четыре группы лидерских способностей:

- умение представить цель или образ результата привлекательным, мотивирующим движение последователей - «управление вниманием» ;
- умение быть понятным и принятым со своим образом результата – «управление значением»;
- умение быть постоянным и последовательным в деятельности – «управление доверием»;
- умение определять свои слабые качества и компенсировать их ресурсами последователей – «управление собой.

Теория лидерских качеств

Э. Богадус (США):

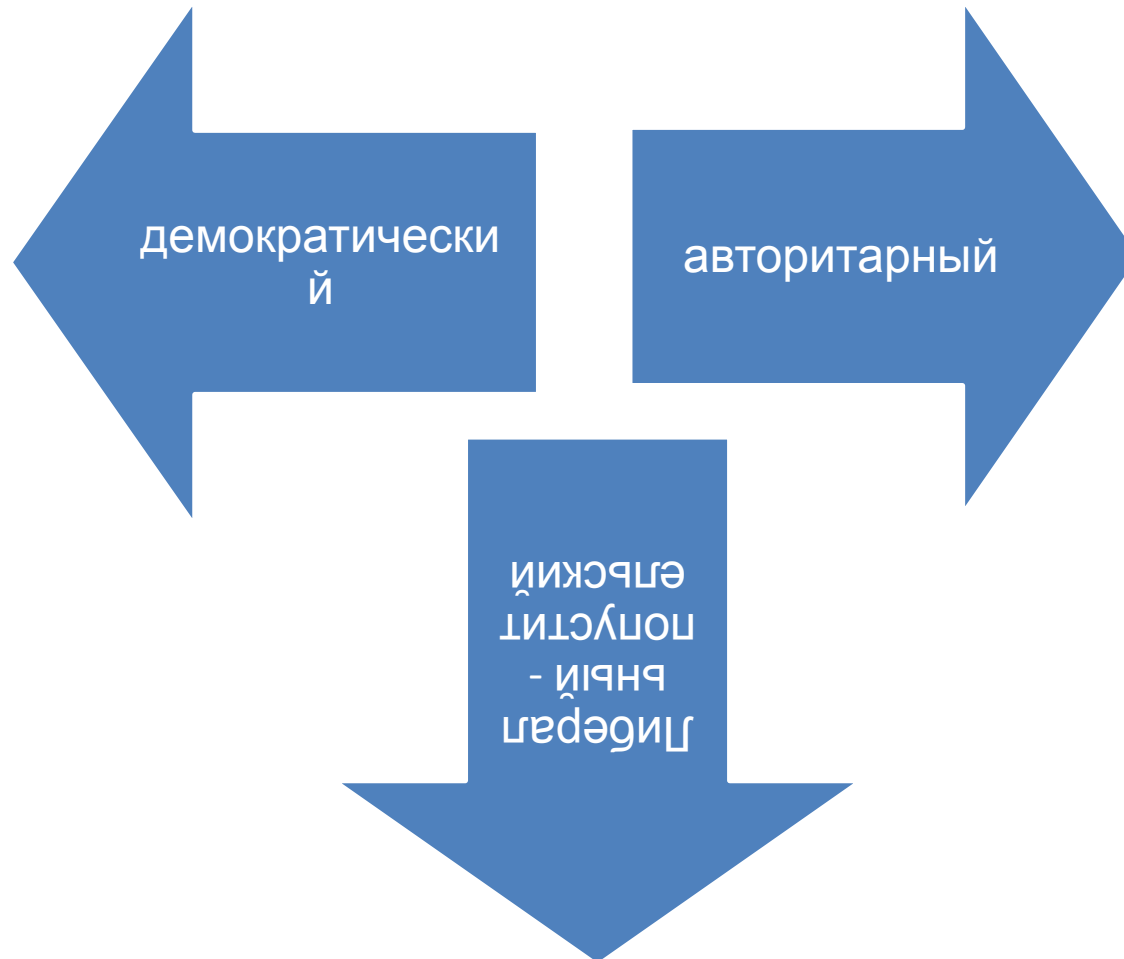
- энергия,
 - способность предвидеть
 - чувство юмора
 - такт
 - твердый характер
-
- уверенность в себе

Теория лидерских качеств

Американская Академия менеджмента

- 1 Лидер целеустремлен
- 2 Лидер хочет быть лидером
- 3 Слова лидера подтверждаются делами
- 4 Лидер уверен в себе
- 5 Лидер обладает хорошим интеллектом
- 6 Лидер принимает верные решения, может прогнозировать последствия, благодаря своим знаниям
- 7 Лидер предоставляет обратную связь
- 8 Лидер может контролировать свои эмоции
- 9 Лидер обладает воображением и представляет себе будущие результаты
- 10 Лидер упорен и стоек
- 11 Лидер вдохновляет
- 12 Лидер понимает себя
- 13 Лидер обладает гибкостью
- 14 Лидер имеет устойчивые моральные убеждения
- 15 Лидер – смелый человек и может рисковать

Поведенческий подход – стили лидерства (К.Левин)



Поведенческий подход– стили лидерства

Эдвард де Боно

(преподаватель Оксфорда, Кембриджа и Гарварда; обладатель ученых степеней по медицине в области психологии и физиологии)

- Машинист локомотива: "Позвольте мне довести до совершенства свою работу в рамках установленной системы".



- Доктор: "Дайте мне возможность поддержать систему в здоровом и работоспособном состоянии путем выявления и решения проблем, возникающих в процессе ее работы".



- Фермер: "Я хочу получить на установленном поле деятельности максимально возможный урожай".



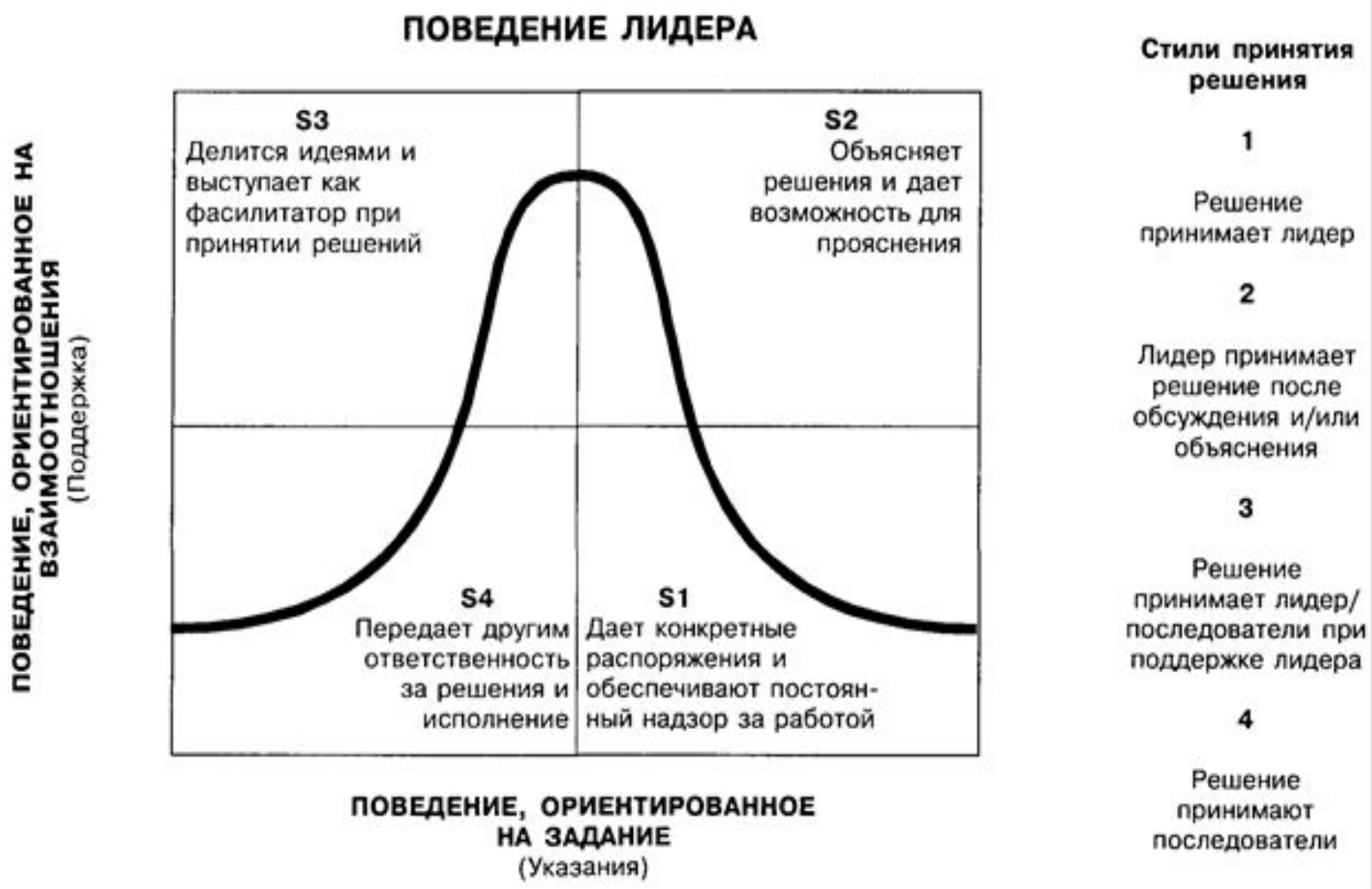
- Рыбак: "Дайте мне возможность занять такую позицию, чтобы я мог искать и доставать все выгодные возможности, где бы они ни появились".



Ситуационные теории

Френка Фидлера,
Митчела и Хауса («путь-цель»),
Херси и Бланшера
Р. Танненбаума и У. Шмидта

Стили поведения лидера и принятия им решений по Херси-Бланшару



ГОТОВНОСТЬ ПОСЛЕДОВАТЕЛЕЙ

| | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|
| Высокая | Средняя | | Низкая |
| R4 | R3 | R2 | R1 |
| Способны и хотят или уверены в себе | Способны, но не хотят или не уверены в себе | Неспособны, но хотят или уверены в себе | Неспособны и не хотят или не уверены в себе |

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
РЕГУЛИРУЕТСЯ САМИМ
ПОСЛЕДОВАТЕЛЕМ

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
НАПРАВЛЯЕТСЯ ЛИДЕРОМ

формы поведения лидера

| S1 | S2 | S3 | S4 |
|---------------|-------------|-----------------------|--------------|
| Говорить | "Продавать" | Участвовать | Делегировать |
| Указывать | Объяснять | Поощрять | Наблюдать |
| Направлять | Прояснять | Сотрудничать | Отслеживать |
| Устанавливать | Убеждать | Проявлять преданность | Завершать |

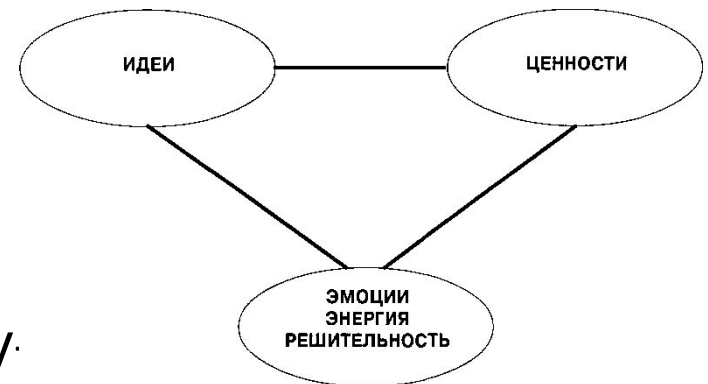
| Тип готовности | Вероятность успеха | | | |
|----------------|----------------------|----|----|----|
| | ← Высокая → Низкая → | | | |
| R1 | S1 | S2 | S3 | S4 |
| R2 | S2 | S1 | S3 | S4 |
| R3 | S3 | S2 | S4 | S1 |
| R4 | S4 | S3 | S2 | S1 |

Теория эмоционального интеллекта» (Д. Гоулман, профессор Чикагского университета)



Концепция «двигателя лидерства» Н.Тичи

1. четко структурированная система идей, основанных на системе ценностей, которая без затруднений воспринимается последователями
2. эмоциональная энергия лидера:
 - Создавать ощущение срочности необходимых изменений.
 - Так формулировать миссию организации, чтобы она вдохновляла людей и стоила усилий, необходимых для ее реализации.
 - Устанавливать цели, достижение которых требует напряжения всех сил.
 - Способствовать созданию атмосферы работы в команде
 - Внушать уверенность в то, что поставленные цели могут быть достигнуты.
3. готовность к риску
4. создавать и рассказывать увлекательные истории, иллюстрирующие идеи



Компетентностный подход

Питер Сенге

Лидерские компетенции

- Видение
- Осмысление
- Изобретательство
- Завязывание отношений

Лидерское видение – это не просто способность создавать образ совместного будущего, мотивирующий сотрудников, но и умение возлечь коллег в его разработку и «дорисовывание».

Компетентностный подход

Ицхак Адизес



Типология лидерства



11 потенциальных ограничений руководителя

По материалам М. Вудкок, Д. Фрэнсис

