



# КОНЦЕПЦИИ ЛИДЕРСТВА: ОТ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ К ОБУЧЕНИЮ

Шипкова Александра  
ГМУ-1-2

# ТЕОРИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ

Теория лидерских качеств отражает ранний подход к изучению лидерства. Как вообще появилась данная теория? Исследования на тему лидерства касались великих людей, которых мы можем встретить в любом обществе. Они обладали определенными чертами характера. Первые исследователи пытались выявить данные черты. Исследователи верили, что лидером не становится, а рождаются. Теории лидерских качеств, или искусство лидерства. Первые системные исследования по теме лидерства были направлены на идентификацию характерных черт выдающихся лидеров. История богата примерами жизни личностей, которые достигли вершин. Но прошло много времени, чем исследователи начали искать признаки, объясняющие достижение величия, отдельными людьми.



# ТОЧКА ЗРЕНИЯ ОРДУЭЯ ТИДА

Какие должны быть цели?

Цели которые укрепляют авторитет лидера, должны быть четко определены и привлекательны. Это должны быть цели, с которыми ведомые с энтузиазмом работники идентифицируют себя.

Что необходимо для того чтобы стать лидером?

- Физическая и эмоциональная выносливость
- Понимание назначения организации и направления ее деятельности
- Энтузиазм
- Дружелюбие и привязанность
- Порядочность

Хорошие лидеры должны быть коммуникабельными, иметь хорошее чувство юмора и быть хорошим педагогом.

Как лидеры ведут за собой?

Эффективный лидер доводит свои ожидания до подчиненных и определяет границы свобод их действий. Тид утверждал, что “ хорошее руководство зависит от хороших последователей . Лидер указывает путь, тогда как его последователи должны решать, насколько хорош этот путь” .



# ВЗГЛЯДЫ ДУГЛАСА МАКГРЕГОРА

## Теория X

Макгрегор называл ее “ традиционным взглядом на управление и контроль” В соответствии с этой точкой зрения лидер формулирует следующие предположения относительно персонала, который находится под его руководством:

1. Каждый нормальный человек не имеет желаний трудиться и стремиться уклоняться от работы, насколько это возможно.
2. В силу того, что люди не расположены к труду, их следует принуждать, контролировать, руководить ими и угрожать им наказанием, если они не предпринимают достаточных усилий для того, чтобы достичь поставленных организацией целей.
3. Каждый нормальный человек предпочитает, чтобы им управляли, он стремится избежать ответственности. Больше всего люди желают личного спокойствия.

## Теория Y

Макгрегор рекомендует как средство “ интеграции индивидуальных и групповых целей”, исходит из других допущений в отношении своих подчиненных.

1. Затраты физических и духовных сил на работе столь же естественны, что при игре или отдыхе
2. Угроза наказания или внешний контроль не являются единственными средствами, стимулирующими достижение поставленных организацией целей. Люде наделены способностями к самоуправлению и самоконтролю при достижении целей, которым они привержены.
3. Приверженность целям является функцией вознаграждения, ассоциирующегося с достижением этих целей.
4. Нормальный человек, поставленный в соответствующие условия, не только берет на себя ответственность, но и стремится к ней
5. Склонность к творчеству, богатое воображение, изобретательность и созидательность при решении организационных проблем часто встречаются у людей
6. В условиях современного индустриального общества интеллектуальный потенциал нормального человека лишь в редких случаях используется полностью.

# ИССЛЕДОВАНИЯ РАЛЬФА СТОГДИЛЛА

Стогдилл в статье “ Исторические тренды в теориях и исследованиях лидерства”(1974) , обобщая пройденный исследовательский опыт, открыл секрет своей секретной инновации. “Хотя некоторые характерные особенности свойственны всем лидерам,- писал он-, лидерство лучше рассматривать во взаимодействии многих независимых переменных, которые находятся в состоянии непрерывного движения и изменения”. Этого аргумента в экспериментах Стогдилла оказалось достаточно для того, чтобы переменить господствовавшие ранее взгляды на лидерство и рассматривать лидерство как активную деятельность.

Два фактора лидерства:

-Внимание к подчиненным

Внимание к подчиненным включает поддержку их, дружелюбие и признание индивидуального вклада каждого в достижение общей цели.

-Введение в структуру

Введение в структуру (или посвящение) в большей мере касается аспектов ориентации на решение поставленной задачи

# ИССЛЕДОВАНИЯ ФИДЛЕРА

тогда же опубликовал свою наиболее значимую книгу «Теория эффективного лидерства» (1967). В ней были обобщены результаты обширных научных исследований. Книга оказала важное воздействие на представления менеджеров о лидерстве. Развивая свои взгляды на эффективное лидерство в зависимости от условий, вначале Фидлер охарактеризовал ситуации, в которых оказываются различные группы людей. За основу были взяты 3 критерия:

1. Власть лидера, обусловленная его служебным положением. Отношения лидера с членами группы в значительной степени определяются властью, которую он осуществляет над своими подчиненными.

2. Характер задания. Задания в рамках организации могут быть структурированными и неструктурированными. Структурированное задание расписывает действия шаг за шагом, оно легко предсказуемо, во многих случаях его можно заранее запрограммировать. Неструктурированные задания запрограммировать невозможно.

У лидеров групп со структурированными заданиями работа проще, она не требует власти, вытекающей из служебного положения, ибо в значительной мере обусловлена инструкцией по обслуживанию рабочего места.

3. Отношения «лидер — подчиненный». Отношения между лидером и подчиненными «представляют, на наш взгляд, наиболее существенный и единственный элемент, определяющий влияние лидера в небольшой группе». Если лидеры пользуются глубоким уважением со стороны подчиненных, то нет необходимости в высоком служебном положении, чтобы заставить подчиненных активно работать. Вопрос о стиле. Для того чтобы определить наиболее эффективный стиль лидерства для каждой из 8 октант, Фидлер классифицировал лидеров — руководителей групп на основе их поведения

# ПЕРВЫЙ ЗАКОН БЛАНКА

у лидера есть готовые идти за ним последователи-союзники

Первый естественный закон гласит: у лидера обязательно должны быть последователи. Бланк попытался объяснить скрытый смысл этого простого утверждения следующим образом: «Большинство людей, стремящихся к лидерству, изначально задают себе неправильные вопросы. В вопросах "Как я осуществляю руководство?" или "Что мне надо делать для того, чтобы стать лидером?" раскрывается ошибочное убеждение в том, что лидерство собрано из элементов-деталей. Правильные же вопросы таковы: "Как заставить других следовать за мной?", "В чем потребности других?" и "Как обрести союзников?"».



# ВТОРОЙ ЗАКОН БЛАНКА

лидерство — это сфера взаимодействия

Второй закон является производным от первого. Поскольку лидерам необходимы последователи, то лидерство не сводится к проблеме личности. В достаточной мере лидерство является продуктом отношений между лидером и последователями. Бланк говорит об этих отношениях как о «неделимой целостности, напоминающей танец, отражающий превратности взаимодействия лидера и последователя». Бланк добавляет, что «лидерство лучше понимать как сферу взаимодействия. Лидерство не столько личностный, сколько межличностный феномен. Не сильный разум сделал лидером Джека Уэлча. Лидером его сделали последовавшие за ним люди. Лидерство в корпорации Microsoft порождено не изобретательским гением Билла Гейтса, а общностью или связью, существующей между Гейтсом и его сотрудниками». Таким образом, главная задача всех лидеров — построение прочных деловых отношений с другими людьми. Бланк приводит замечание Дж. Джексона: «Лидеры не столько выбирают стороны, сколько сводят их вместе». Следовательно, «лидеры, чутко воспринимающие окружающую среду, постоянно наводят мосты и создают зоны взаимодействия, для того чтобы другие люди стали более восприимчивы к инициативам таких руководителей».



# ТРЕТИЙ ЗАКОН БЛАНКА

лидерство происходит как событие

Известно, что отношения между людьми не вечны. Следовательно, если лидерство — это отношение, то лидеры не могут оставаться всегда впереди: тот, кто сегодня ходит в лидерах, завтра может утратить свое положение. Однако мы ожидаем от лидеров не этого. Когда большинство из нас размышляют о лидерстве, мы склонны рассматривать его как длительный процесс, в ходе которого лидеры руководят, последователи идут за ними, а весь процесс продолжается, и он продолжается до тех пор, пока лидер жив или предпочитает осуществлять руководство. Бланк утверждает, что на самом деле это вовсе не так: «Лидерство происходит как событие или явление, имеющее начало и конец. Сферы взаимодействия лидера и последователей возникают, достигают зрелости и завершаются. Эти сферы оживают всякий раз, когда встречаются лидер и последователь, т. е. они происходят как дискретные взаимодействия... Если лидер совершает множественные публичные акты-события лидерства, то его положение может казаться непрерывным. Однако у большей части событий, подтверждающих факт лидерства, короткий срок действия. Эти события происходят как дискретные краткие взаимодействия лидера и последователей в особых обстоятельствах.

