

## Теории лидерства

Существует три традиционные теории лидерства:

**1. Теории личностных черт** (1930-е годы). Представители: А. Файоль, О. Тид, М. Строгдилл.

В данных теориях лидерство объясняется наличием у индивида конкретного набора личностных качеств, именно благодаря которым можно достичь успеха и повести за собой людей. Однако на практике такой стандартный набор качеств не был подтвержден.

**2. Поведенческие теории** (1940-50-е годы). Представители: К. Левин, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, Р. Блек, Д. Моутон.

В данных теориях лидерство рассматривается как набор определенных образцов поведения руководителя в отношении подчиненных.

**3. Ситуационные теории** (1960-х года). Представители: Ф. Филдер, Р. Хаус, Г. Митчелл, П. Херси, К. Бланшард.

В данных теориях считается, что решающую роль в эффективном лидерстве играют ситуационные факторы.

### Поведенческий подход к лидерству

Поведенческий подход к лидерству основан на стиле поведения руководителя по отношению к подчиненным. При этом в основе лежит необходимость обучения индивида, который обладает лидерскими чертами, для эффективного их использования по отношению к остальным членам группы. Представители поведенческого подхода изучали различия между ориентацией руководителя на задачу и на персонал.

Классификация стилей лидерства при поведенческом подходе  
Стили лидерства (К. Левин):

**1. Авторитарный.** Вся власть и ответственность сосредотачивается в руках лидера. Лидер устанавливает цели, определяет средства их достижения. Цели в этом случае непрозрачны. Коммуникационные потоки направлены в основном «сверху вниз» (вертикально). При этом лидер находится в позиции вне группы,

имеет субъективную оценку происходящего, пользуется в основном распоряжениями и запретами.

2. **Демократический.** В основе лежит делегирование полномочий с утверждением ключевых моментов у лидера. Коммуникации осуществляются и вертикально, и горизонтально. Планирование целей и задач происходит внутри группы и за реализацию решений отвечают все. При этом лидер находится в позиции внутри группы. Способы руководства: инструкции в форме предложений, запреты и решения обсуждаются.

3. **Либеральный (пассивный).** Лидер снимает с себя ответственность, по факту власть находится в руках группы. Лидер предоставляет группе возможность самоуправления. Коммуникации в основном происходят в горизонтальном направлении. Дела ведутся группой на их усмотрения, лидер не вмешивается. При управлении от лидера нет похвалы и нет порицаний. Лидер находится как бы в стороне от группы. Решения принимаются на основе отдельных интересов.

### **Ситуационный подход к лидерству**

Ситуационный подход к лидерству основан на том, что эффективность стиля лидерства зависит от управленческой ситуации. При этом важность личностных качеств не отвергается. Другими словами, не только личностные качества и стиль руководства влияют на успешность управления, но и сложившиеся ситуации, а также факторы, влияющие на них (потребности и личные качества подчиненных, характер задания и выполняемых работ, влияние среды и т.п.). Надо отметить, что данный подход оказался наиболее эффективным с точки зрения практики управления. Классификация стилей лидерства при ситуационном подходе

Стили лидерства в ситуационном подходе (П. Херси и К. Бланшард):

1. **Указывающий.** Можно провести параллель с авторитарным стилем. Лидер в большей степени ориентирован на решение задачи, чем на отношения в группе. Решения принимаются без участия подчиненных, поскольку мнение команды не учитывается.

Они только информируются о принятом решении, которое должны исполнить.

2. **Убеждающий (наставнический).** Можно провести параллель с демократическим стилем. Руководитель также определяет функции и задачи, однако он уже воспринимает участие и мнение подчиненных.

3. **Участвующий (поддерживающий).** Лидер участвует в постановке целей, принятии решений и выработке идей, однако большее участие принимает группа. Лидер выступает как равный член этой группы.

4. **Делегирующий.** Здесь можно провести параллель с либеральным стилем, то есть основа – невмешательство. Группа практически все решения принимает сама. Как правило, при таком стиле лидер вырабатывает стратегию, но тактику и оперативные действия для ее достижения выбирает команда.

### **Тренинг по выявлению лидера в коллективе**

Цели:

- изучить сотрудничество как альтернативу конфликту в групповой деятельности;
- изучить преимущества и недостатки коллективной ответственности;
- развить умение и готовность принимать ответственность на себя, отработать
- умения продуктивно действовать в недирективной среде в условиях неопределенности.

Размер группы: оптимальный - до 20 человек. Ресурсы: не требуются. Время: 20 минут.

Ход тренинга:

Нередко нам приходится встречаться с людьми, которые, кажется, только того и ждут, чтобы ими руководили. Их кто-то обязан организовывать, направлять, так как проявить собственную инициативу (и затем отвечать за свои решения и поступки) люди подобного типа боятся. Есть и другой тип - неумеющие лидеры. Эти всегда знают, кто и что должен сделать. Без их вмешательства и заботы мир непременно погибнет! Понятно, что и мы с вами

принадлежим либо к ведомым, либо к лидерам, либо к какой-то смешанной - между тем и другим типом - группе. В задании, которое вы попробуете сейчас выполнить, тяжело придется и явным активистам, и крайним пассивистам, потому что никто и никем не будет руководить. Абсолютно! Весь смысл упражнения в том, что при выполнении той или иной задачи каждый из участников сможет рассчитывать исключительно на свою смекалку, инициативу, на свои силы. Успех каждого станет залогом общего

успеха. Итак, с этой минуты каждый отвечает только за себя! Слушаем задания и пытаемся как можно лучше справиться с ними. Любой контакт между участниками запрещен: ни разговоров, ни знаков, ни хватания за руки, ни возмущенного шипения - ничего! Работаем молча, максимум - взгляд в сторону партнеров: учимся понимать друг друга на телепатическом уровне!

Прошу группу построиться в круг! Каждый слышит задание, анализирует его и пытается решить, что ему лично предстоит сделать, чтобы в итоге группа максимально быстро и точно встала в круг. Продолжим тренировать личную ответственность. Выстройтесь, пожалуйста: - в колонну по росту; - два круга; - треугольник; - шеренгу, в которой все участники выстраиваются по росту; - шеренгу, в которой все участники расположены в соответствии с цветом волос: от самых светлых на одном краю до самых темных на другом; - живую скульптуру "Звезда", "Медуза", "Черепаша"...

Завершение: обсуждение тренинга

- Кто из вас лидер?

- Легко ли было отказаться от руководящего стиля поведения?

- Что вы чувствовали? Успокоил ли вас очевидный успех группы в попытках самоорганизации? Теперь вы больше надеетесь на товарищей, не так ли? Не забудьте, что и каждый из вас внес вклад в общую победу!

- Каковы были ощущения людей, которые привыкли быть ведомыми? Тяжело остаться вдруг без чьих бы то ни было оценок, советов, указаний?

