

УДК 316.333.22

**П.В. СОРОКИНА**

(tylpanka111@gmail.com)

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

## К ВОПРОСУ О ПРОБЛЕМАХ ЛИДЕРСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

*Описываются классические теории и стили лидерства. На основе проведенного опроса среди студентов 2 и 3 курсов, выявляются наиболее значимые, с их точки зрения, лидерские качества.*

**Ключевые слова:** лидер, лидерские качества, управление, теории лидерства.

Лидерство – это не управление. Управление концентрирует внимание на том, чтобы люди делали вещи правильно, а лидерство – на том, чтобы люди делали правильные вещи [3]. Существует множество подходов к изучению лидерства и его значимости в эффективном управлении. Одной из самых популярных теорий является «Теория лидерских качеств (*traits theory*)». Акцент здесь делается на эмоциональном аспекте, выделяются определенные качества, помогающие человеку стать лидером. Однако из-за разнообразия и противоречивости качеств, которыми обладали лидеры прошлого, сегодня приходится ставить под сомнение сам методический подход к изучению лидерства.

Принято считать, что прорывом в изучении лидерства стало смещение внимания исследователей с качеств лидера на его поведение. Что касается поведенческого подхода, в нем в большей степени делается акцент на процессуальном аспекте лидерства.

В «двухмерном» подходе к анализу поведения лидера главными критериями с одной стороны стали внимание к результату деятельности, а с другой – к людям и отношениям между ними. Однако стало ясно, что только двух параметров не хватает для того, чтобы описать лидерство.

Анализ недостатков вышеизложенных теорий породил новое направление исследований, получившее название «ситуационного». Большинство авторов ситуационных моделей имели схожую методологическую базу: выбирали основной фактор, описывающий ситуацию взаимодействия лидера и ведомых, и на этом основании предлагали спектр стилей лидерского поведения, оптимального для различных ситуаций [1]. Идея Ф. Фидлера заключается в том, что стиль лидерства отображает мотивацию лидера, параллельно конкретные формы его поведения зависят от ситуационных факторов, и это в итоге определяет эффективность деятельности лидера.

Несмотря на очевидно большую практичность ситуационной модели Фидлера, и ее оказалось недостаточно. В ней цель деятельности лидера находилась как бы на периферии внимания автора. Именно это ограничение дало толчок к появлению другого «ситуационного» теоретического построения – концепции «путь – цель» Р. Хауза, в которой выделялась взаимосвязь лидера между путем, который выбирает последователь, и целью, которой тот хочет достичь.

Для того, чтобы описать влияние лидера на эффективность деятельности группы, в своей Модели многосторонней связи (*multiple-linkage model*), Г. Юкл рассматривает структурированную систему форм поведения лидера. Он разделяет факторы, которые определяют влияние, на две группы: непосредственного влияния и ситуационные. К первой группе относится то, насколько лидер влияет на интенсивность и эффективность выполняемой работы, на координацию взаимодействий. Вторая группа рассматривает систему поощрений, типологию выполняемых работ, использования технологий. С точки зрения Юкла, в краткосрочной перспективе на эффективности сильнее сказываются факторы непосредственного влияния, а в долгосрочной перспективе важнее то способен ли лидер регулировать ситуационные факторы.

В теории когнитивных ресурсов, описанной в книге Ф. Фидлера и Дж. Гарсия двумя важнейшими понятиями теории являются интеллект и опыт лидера. Интеллектуальные ресурсы лидера

могут содействовать эффективной деятельности группы, но только при условии, если она будет следовать директивным указаниям лидера. При низком уровне стресса на первый план выступает интеллектуальный потенциал, а при высоком – опыт. Другими словами эта теория, уделяет большое внимание личности лидера, связывает классические подходы к лидерству и современные исследования, делающие акцент на человеке.

Стиль руководства/лидерства – это система приемов деятельности лидера, которая используется при работе с членами группы. К. Левин выделил три основных стиля руководства/лидерства, которые проиллюстрированы в таблице.

Каждый из стилей обладает двумя характеристиками. В первую –формальную, входят приемы и способы руководства, а во вторую – содержательную, решения, предлагаемые группе.

Таблица

Стили руководства

Стили лидерства	Формальная характеристика	Содержательная характеристика
Авторитарный (директивный)	деловые, краткие распоряжения; запреты без снисхождения, с угрозами; четкий язык, неприветливый тон; похвала и порицания субъективны; эмоции игнорируются; позиция лидера - вне группы.	дела в группе планируются заранее во всем их объеме; определяются лишь непосредственные цели, дальние неизвестны; голос руководителя решающий.
Демократический (коллегиальный)	инструкции в форме предложений; товарищеский тон; похвала и порицание с советами; распоряжения и запреты с дискуссиями; позиция лидера – внутри группы	мероприятия планируются не заранее, а в группе; за реализацию предложений отвечают все; все разделы работы не только объявляются, но и обсуждаются
Попустительский (либеральный)	отсутствие похвалы, порицаний; никакого сотрудничества; позиция лидера – незаметно в стороне от группы	дела в группе идут само собой; лидер не дает указаний; работа складывается из отдельных интересов участников группы.

[Источник: составлено автором по Левин К. «Разрешение социальных конфликтов»]

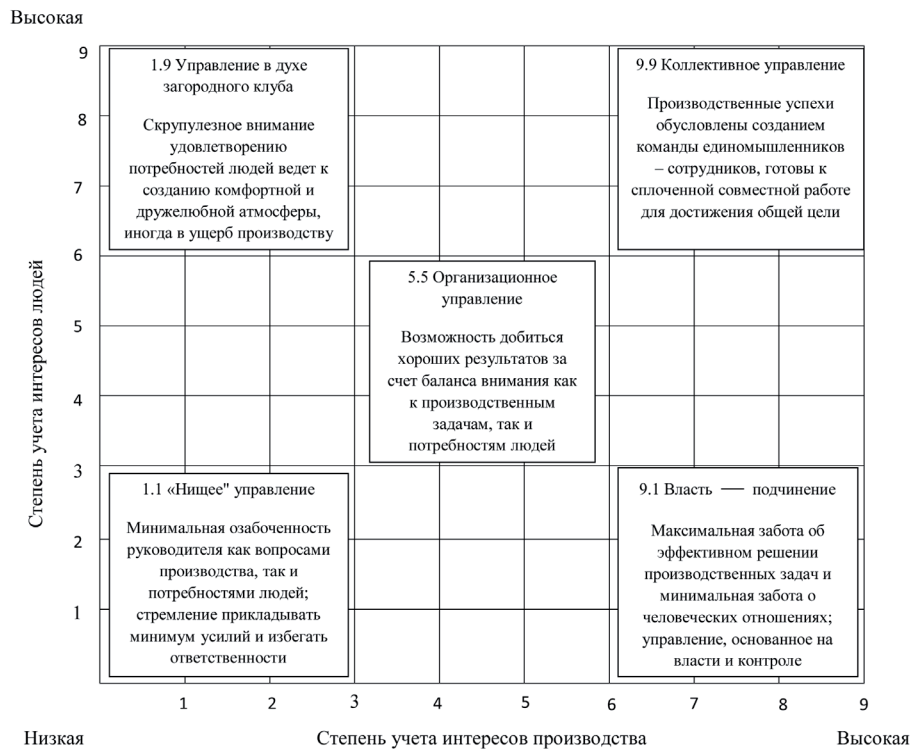
В своих работах Левин рекомендовал именно демократический стиль как наиболее эффективный стиль руководства [5].

Блейк и Моутон, создавшие управленческую решетку (Рис.1 на с. 62), также, как и К. Левин, считают самым эффективным стиль – 9.9 «коллективное управление» - но допускают тот факт, что при изменении ситуации (особенно в конфликте) возможна перестройка основного стиля.

Чтобы понять, каким молодежь видит идеального лидера, был проведен опрос среди студентов 2–3 курсов, учащихся в разных вузах города Волгограда. Теоретико-методологической базой исследования стала классическая теория лидерских качеств. Из 35 качеств, чаще всего встречающихся у лидеров, респондентам было предложено выбрать 10, по их мнению, наиболее значимых (см. рис. 2 на с. 62).

На основе анализа результатов исследования (Рис.2) можно сделать вывод, что в первую очередь лидер должен обладать такими качествами, как амбициозность, организованность, ответственность и коммуникабельность.

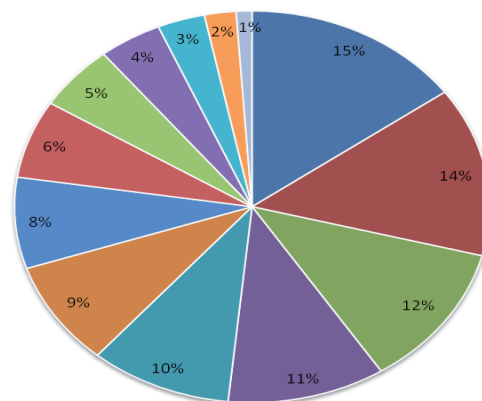
Студентка РЭУ Плеханова, второго курса, Дарья: «Я считаю, что коммуникабельность является очень важным качеством для лидера. Лидер – человек, который должен быть в одном русле с другими работниками, находящимися в его подчинении. Он должен найти «ключик» к каждому. Амбициозность я выбрала по той причине, что лидер определяет, куда идти ему и всем остальным, именно поэтому его амбиции должны играть на руку всему коллективу. Безамбиционный лидер будет только вредить слаженному механизму работы всей организации предприятия – затянет ее в пучину неудач и безрезультатной деятельности».



**Рис.1.** Управленческая решетка Блейка-Моутона

[Источник: составлено автором по Michael Beer and S. Kleisatch, «The Effects of the Managerial Grid on Organizational and Leadership Dimensions»]

Амбициозность, организованность, ответственность, коммуникабельность  
 Быстрота мышления  
 Представительность  
 Высокая работоспособность, рассудительность, логика  
 Чувство юмора  
 Уравновешенность, упорство, оригинальность  
 Приятная внешность, широта кругозора  
 Голос, надежность, дипломатичность, внимательность, адаптивность  
 Рискованность  
 Независимость, самоутверждение, память, интуитивность, честность  
 Превосходство, обязательность, инициативность, порядочность  
 Гибкость  
 Проницательность



**Рис. 2.** Идеальные качества лидера

Не менее важным респонденты считают такое качество, как быстрота мышления. Студент ВГС-ПУ, 3-й курс, Алексей: «Быстрота мышления – это одно из преимуществ лидера, помогающее ему оперативно принимать решения, не заикливаться на проблемах и быстро решать сложные задачи. Лидеру позволительно допускать, чтобы за него работали, но лидеру непозволительно допускать, чтобы за него думали».

На третьем месте оказалась представительность, которая показывает авторитет человека, внушает нам доверие и уверенность в том, что работники делают правое дело и направлены на успех.

Высокая работоспособность, рассудительность и логика – эти качества идут на 4 месте. Студент ВолгГТУ, третий курс, Георгий: «Логика прежде всего поможет лидеру точно мыслить и высказывать свои мысли. Даже если человек раньше говорил бессвязно и расплывчато, то логика будет содействовать формированию ясной и связной речи. Благодаря логике, лидер сможет убеждать других людей в своей правоте, распознать ложь и неверную информацию. Логическое обоснование своего мнения поможет лидеру найти компромисс, опровергнуть ошибочные убеждения оппонента, разоблачить недобросовестные уловки».

И на последнем месте в десятке лучших качеств лидера оказалось «чувство юмора». Студент ВолгГАСУ, 3-й курс, Валентин: «Чувство юмора у человека, на мой взгляд, является достаточно важным качеством, потому что с его помощью можно расположить к себе в беседе, то есть это часть харизмы. Так же чувство юмора поможет превратить конфликт в небольшое недопонимание или же полностью его погасить».

Подводя итоги, можно сделать вывод, что на данном этапе развития Российского общества, молодежная аудитория видит лидером человека, который всегда стремится к большему успеху, может эффективно организовывать работу, способного контролировать свои действия и умеющего устанавливать контакт с окружающими.

### Литература

1. Беляева А.А., Сагиндыкова Ю. А. Теории лидерства на современном этапе // Вестник КАСУ. №4. 2008.
2. Ивасенко А.Г. Никонова Я.И., Цевелев В.В. Организационное поведение: 100 экзаменационных ответов : учеб. пособие. М. : ФЛИНТА, 2011. URL : <http://rucont.ru/efd/246279>
3. Мельников О.Н., Ларионов В.Г. Подходы к изучению лидерства и лидерских качеств // Российское предпринимательство. 2001. № 5 (17). С. 54–58.
4. Развитие лидерского потенциала организации на основе комплексной оценки профессионально-личностных характеристик руководителей / Ю.Ю. Савченко, 2005 URL: <http://dlib.rsl.ru/01002902133>
5. Стили руководства. Типологии и особенности. URL : <http://www.treninginsk.ru/9-stati/83-stili-rukovodstva-tipologiya-i-osobennosti.html>
6. Хмельник Д.В. Руководство и лидерство на различных этапах жизненного цикла организации. URL: <http://dlib.rsl.ru/01004588829>

*SOROKINA P.V.*

*Volgograd State Socio-Pedagogical University*

### **TO QUESTION ABOUT PROBLEMS OF LEADERSHIP OF ORGANIZATION**

*The article describes the classical theories and styles of leadership. On the basis of a survey among students 2 and 3 courses, identifying the most important, from their point of view, leadership qualities.*

**Key words:** *leader, leadership qualities, management, theories of leadership.*