

Лекція 7. Лідерство як фактор командотворення

План

1. Поняття лідерства.
2. Концепції лідерства.
3. Типи лідерства у команді: підхід Р. Меридита Белбіна.

1. Керівництво/лідерство – істотний фактор командотворення.

«Лідер» («leader») перекладається з англійської мови як «командир», «керівник», «ведучий», «вождь».

Існують різні визначення поняття «лідерство».

Лідерство визначається як здатність впливати на іншу людину або групу, об'єднуючи добровільні зусилля людей для досягнення спільних цілей/реалізацію спільних проєктів (В. Кац, Л.Едингер).

На думку П. Друкера, *лідерство – це вміння розвивати іншу людину, підвищувати її особисту ефективність, долати обмеження, вирішувати завдання, які відповідають більш високим стандартам.*

Виділяють передумови для закріплення за певною людиною здатності до «лідерства»:

- 1) тривалість зайняття лідерської позиції у групі;
- 2) масштабність впливу на групу у цілому;
- 3) наявність авторитету і добровільне визнання лідером членами групи.

Відмінності між керівником (менеджером) і лідером

(наведені у книзі Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, 3-е изд. М. Гардарика, 1998):

Адміністратор	Інноватор
Видає накази та доручення	Надихає
Діє за заданими цілями	Самостійно визначає цілі
Найголовніше – план!	Найголовніше – перспектива!
Підтримується системою	Підтримується людьми
Переконує раціональними аргументами	Переконує емоційно
Контролює	Довіряє
Професійний експерт	Ентузіаст
Приймає рішення	Втілює рішення на практиці
Робить справу правильно	Робить правильну справу
Його шанують	Їм захоплюються

2. Концепції лідерства:

1) концепція лідерства як сукупності певних якостей

Існують різні підходи до визначення істотних якостей лідера.

Так, В. Стогдилл виділяє 5 якостей:

- 1) розум/інтелектуальні здібності;
- 2) впевненість у собі;
- 3) домінування/панування над іншими;
- 4) знання справи;
- 5) енергійність та активність.

На думку У. Бенніса, лідера характеризують особливі вміння:

- 1) «управління увагою» - визначити привабливу для певного колективу мету, що буде мотивувати його на спільну діяльність;

2) «управління довірою» - бути зрозумілим і прийнятним зі своїм розумінням результату спільної діяльності для колективу;

3) «управління собою» - вміння визначати свої слабкі якості та компенсувати їх ресурсами послідовників.

Е. Богадус перерахував такі якості, якими повинний володіти лідер:

- 1) енергія;
- 2) здатність передбачати;
- 3) почуття гумору та такту;
- 4) твердий характер;
- 5) впевненість у собі;
- 6) гнучкий та гострий розум;
- 7) сильна воля;
- 8) компетентність;
- 9) організаційні здібності;
- 10) розуміння психології людини та колективу.

На думку співробітників американської Академії менеджменту здатність до лідерства пов'язана з такими якостями керівника:

- 1) лідер цілеспрямований;
- 2) лідер хоче бути лідером;
- 3) слова лідера підтверджуються справами;
- 4) лідер впевнений у собі⁴
- 5) лідер має добрий інтелект;
- 6) лідер приймає правильні рішення, може прогнозувати їх наслідки завдяки своїм знанням;
- 7) лідер надає зворотний зв'язок;
- 8) лідер може контролювати свої емоції;
- 9) лідер має уяву та уявляє майбутні результати;
- 10) лідер наполегливий і стійкий;
- 11) лідер надихає;
- 12) лідер розуміє себе;
- 13) лідер має гнучкість;
- 14) лідер має стійкі моральні переконання;
- 15) лідер – хоробра людина, готова ризикувати.

Критика концепції лідерства як сукупності певних якостей: практика засвідчує, що часом лідерами стають люди, які не мають всіх перелічених якостей і, навпаки, деякі члени групи можуть мати всі зазначені якості і не бути лідером.

2) концепція ситуаційного лідерства

Френк Фідлер стверджує, що лідерство може проявитися лише у конкретній проблемній ситуації. Лідером стає той, хто здатний її вирішити. Для виходу з різноманітних проблемних ситуацій можуть бути потрібні різні люди, тому лідерство може переходити від одного члена команди до іншого. У професійній галузі – лідером стає певний професіонал. У життєвій ситуації – лідером стає людина, яка має відповідний емоційний потенціал, здатна до емпатії. Під час пошуку нових ідей – лідером стає людини з відповідними інтелектуальними здібностями. Разом із цим існують люди, здатні швидко адаптуватися до різних ситуацій і проявляючи у кожній ситуації здатність до лідерства.

3) психоаналітична/компенсаційна концепція лідерства (засновник З. Фрейд).

Мотивація до лідерства має в основі прагнення певної людини компенсувати власний комплекс неповноцінності/неврозів/інших психічних відхилень.

4) поведінкова концепція лідерства (Курт Левин, Дуглас Мак-Грегор та ін.).

В основі лідерства здатність людини до особливої поведінки відносно певної групи, яка дозволяє її згуртувати навколо спільних цілей. Відповідно до цього виділяють можливі стилі та типи лідерської поведінки.

5) концепція лідерства як здатності управляти емоціями колективу
(Д. Гоулман);

6) концепція харизми;

7) концепція атрибутивного лідерства та ін.

3. Типи лідерства у команді: підхід Р. Меридита Белбіна

«Справжні капітани»:

«справжній капітан – це не та людина, яка особисто покаже команді вихід із лабіринту складних проблем» ... натомість він «знає як використовувати ресурси, за необхідності вміє пристосуватися до кожної людини, ніколи не втрачає контроль над ситуацією, не губить здатність приймати одноосібні рішення на основі точної оцінки динамічного... середовища»

Підходять для сталої команди з напрацьованими алгоритмами проектної діяльності.

«Мотиватори»:

«скоріше стихійний, ніж планомірний тип»... «грубий емоційно неврівноважений екстраверт, схильний вкрай гостро реагувати на неприємності... але водночас життєрадісний, безстрашний і непоступливий у відносинах з людьми»

«якщо певна команда схильна до самозаспокоєння і без дії, введення в таку групу Мотиватора, відновить енергію та активізує роботу команди»...

«Але Мотиватор – руйнівна роль у добре збалансованій групі, особливо якщо вона управляється людиною з рисами..» капітана.

Підходять для налагодження командної роботи в ситуації наявності багатьох внутрішніх і зовнішніх перешкод.

«Аполлон»:

«... розумніше, ніж інші члени... групи». «... характерними рисами нагадували Мотиваторів...». Але у них «нестримне прагнення Мотиваторів завжди бути попереду». Основні якості - «підозрілість та скептицизм»... «Мало займаються пошуком чужих талантів ...»

Висновок

«створення доброї команди – це двобічний процес: лідер підбирається для команди, але і команда підбирається для лідера»!