

Теорії лідерства

Зміст

Введення

Основні теорії лідерства

Види лідерства

Ролі лідера

Список літератури

Введення

Теорії лідерства - наукові теорії, що пояснюють феномен лідерства, його походження та функціонування.

Лідерство як і **управління**, є до певної міри **мистецтвом**. Досегоднішнього денного питання про **лідерство** залишаються актуальними, оскільки ще не дано будь-яких чітких і певних відповідей. Але різні моделі та теорії, які розглядає дана **робота**, допомагають усвідомити необхідність гібкогоподохода до керівництва.

Щоб точно оцінити ситуацію, **керівник** повинен добре представлятьспособності підлеглих і свої власні, природу задачі, потреби, повноваження і якість інформації. **Керівник** завжди повинен бути готовим до переоцінки суджень і, якщо необхідно, до зміни стилю керівництва. Далеко не всі з тих, хто вибрав кар'єру **керівника**, згодні залишатися довгі роки на одній і тій самій роботі. Багато хто активно прагнуть до просування на посаді з більшою відповідальністю. **Керівник**, що вибрав визначений **стиль** лідерства і строго його дотримується, оскільки цей стиль добре зарекомендував себе в минулому, може виявитися нездатним здійснювати ефективне керівництво в іншій ситуації на більш високій посаді, де всі його безпосередні підлеглі орієнтовані на досягнення.

Керівник, який хоче працювати якомога ефективніше, отримати все, що можна від підлеглих, не може дозволити собі застосовувати будь-тоодін

стиль керівництва протягом усієї своєї кар'єри. Швидше керівник повинен навчитися користуватися всіма стилями, методами і типами впливу, найбільш підходящими для конкретної ситуації.

У даній роботі описуються загальноприйняті теорії лідерства, які складають теоретичну основу для практичного застосування в різних [організаціях](#), де одним з важливих питань є ефективне лідерське управління.

Основні теорії лідерства

Феномен лідерства займає особливе місце в [психології](#) в силу своєї яскравості і цікавості.

Феномен лідерства - одна з найбільш досліджуваних проблем сучасної психології. [Саме](#) тут накопичено основний [масив](#) досліджень, концепцій і спроб теоретичного узагальнення. При вивченні цього розділу політичної психології найбільш продуктивно постійне звернення до історії проблеми, поглиблений [історичний](#) екскурс у проведенні раніше дослідження. У дослідженнях феномену лідерства поки що немає «остаточного діагнозу», який дозволив би коротко підсумувати та узагальнити досягнення, відкинувши свідомо невірні концепції.

До кінця XIX - початку XX століть основні підходи до проблеми теорії лідерства носили суто описовий характер. Аналіз став надбанням XX століття. Різні теорії впритул спробували пояснити природу лідерства і виявити фактори, що впливають на цей феномен. В узагальненому вигляді можна виділити кілька груп подібних теорій.

Теорії «героїв» і «теорії рис». Теорії даної групи - з найдавніших. Коротко згадаємо лише деякі їхні джерела. Як відомо, значна частина політико-психологічних рис і особливостей детермінована соціокультурними обставинами. Так, стародавні єгиптяни приписували своєму імператору «божественні риси»: «владне вислів» в устах, «розуміння в серці», але «мова його - усипальниця справедливості». Гомерівська [Іліада](#) розкрила чотири

необхідних, на думку древніх греків, якостей вождів: **справедливість** (Агамемнон), мудрість (Нестор), хитрість (Одіссей) і доблесть (Ахілл). Переліки таких або схожих якостей зустрічаються в самих різних **культурах**: Правда, моделі поведінки лідерів і «набори» лідерських «чорт» з часом не раз змінювалися. Тим не менш, образи героїв були, є і завжди будуть. У всякому разі, поки зберігаються прихильники **розуміння** історії як творіння «героїв», великих людей. Значить, будуть множитися і списки «героїчних» рис.

У ХХ столітті відомі представники «героїчної» теорії (Т. Карлайл, Є. Дженнінгс, Дж. Дауд і ін) намагалися вивчати якості, «що передаються у спадщину» і «сприяють заманюванню мас». Потім, услід за «героїчної», вже «теорія рис» спробувала дати **відповідь** на питання, якими властивостями повинен володіти **лідер** як особливий суб'єкт діяльності. Її прихильники (Л. Бернард, В. Бінхам, О. Тед, С. Кілбоурн та ін) вважали, що лідером людину роблять певні **психологічні** якості і властивості («риси»). **Лідер** розглядався ними через призму ряду факторів, По-перше, до таких факторів ставилися його «здібності» - розумові, вербальні і т. д. По-друге, «досягнення» - **освіта** і фізичний **розвиток**. По-третє, «відповідальність» - залежність, ініціатива, завзятість, **бажання** і т. д. По-четверте, «участь» - активність, кооперація і т. д. По-п'яте, «статус» - соціально-економічне становище, популярність. По-шосте, важливими зізнавалися «ситуативні риси» особистості.

Виділимо основні якості, які прихильники цієї теорії вважали необхідними для лідера:

сильне прагнення до відповідальності і завершенню справи;
енергія і наполегливість у досягненні мети, ризикованість і оригінальність у вирішенні проблем;

ініціативність;

самовпевненість;

здатність впливати на поведінку оточуючих, структурувати соціальні взаємини;

бажання взяти на себе всі наслідки дій та рішень;
здатність протистояти фрустрації і розпаду групи.

Можна по-різному ставитися до подібних поглядів. Проте звернемо увагу на цікаві результати, які принесло комплексне дослідження лідерської поведінки, проведене в прикладних цілях на замовлення держдепартаменту США в 1979 році. Воно показало, що найбільш важливі риси сучасного політичного лідера - це неформалізовані організаторські навички, уникнення **бюрократичних** підходів, терпимість до фрустрації, прямота суджень, здатність вислухати чужу думку, енергійність, ресурс зростання і гумор. Погодимось, що роки йдуть, а якості, приписувані лідеру, залишаються незмінними. При цьому забавно, що інтелектуальні **здібності** до цих пір не вважаються обов'язковими для лідера.

Пристрасть в сенсі орієнтації на суть справи, жагучої самовіддачі справі ... Окомір, здатний з внутрішньою зібраністю та спокоєм піддатися впливу реальностей ... потрібна дистанція стосовно речей і людям ... Проблема полягає в тому, щоб втиснути в одну й ту ж душу і жарку пристрасть, і холодний окомір»(Вибрані **твори**, - М.: Прогрес, 1990. - С. 690-691.).

При всій своїй цікавості, теорії «героїв» і «чорт» мало продуктивні в науковому відношенні. Вони дозволяють красиво описувати яскравий феномен, але не наближають проникнення в його суть. Незважаючи на загальне визнання цього, теорії такого роду продовжують множити число своїх прихильників, створювати все нові списки необхідних лідерських якостей. Певною мірою, це інерція колишніх, описових підходів. Наукове вивчення феномену лідерства пішло далі.

Теорії середовища. Основне положення групи теорій, що об'єднуються під цією назвою, говорить: **лідерство** є **функцією** оточення, тобто певних часу, місця і обставин, в тому числі культурних. Цей підхід ігнорував індивідуальні відмінності людей, пояснюючи їх поведінку виключно

вимогами середовища. Так, згідно з Е. Богардуса, тип лідерства в групі перш за все залежить від природи групи і проблем, які вона має вирішувати.

В. Хоккінг припускав, що лідерство - **функція** групи, яка передається лідеру, тільки коли група бажає слідувати висунутій ним програмі. У зв'язку з цим Х. Персонал висунув дві гіпотези: 1) кожна **ситуація** визначає як якості лідера, так і самого лідера; 2) якості індивіда, які визначаються **ситуацією** як лідерські якості, є результатом попередніх лідерських ситуацій. Не викликаючи відторгнення, такі висновки, однак, також мало чого прояснювали.

Свого часу Дж. Шнейдер з подивом виявив, що кількість генералів в Англії в різні часи було прямо пропорційно кількості військових **конфліктів**, в яких брала участь країна. Це стало найбільш яскравою ілюстрацією справедливості теорій середовища. Для оцінки їх суті скористаємося висловом А. Мерфі: ситуація викликає лідера, який і повинен стати інструментом вирішення проблеми. Тобто ситуація ситуацією, але і сам **лідер** щось означає.

Особистісно-ситуаційні теорії. Ця група теорій є як би **симбіозом** двох попередніх. У її рамках одночасно розглядаються як психологічні риси лідера, так і умови, в яких відбувається **процес** лідерства. Зокрема, на думку С. Казе, лідерство генерується трьома основними факторами: **особистісними** якостями лідера, групою його послідовників і ситуацією, що склалася або «подією» (наприклад, проблемою, яку вирішує група).

Р. Стогдилл і С. Шартл запропонували описувати лідерство через **поняття** «статус», «взаємодія», «свідомість» і «поведінка» індивідів по відношенню до інших членів організованої групи. Отже, лідерство розглядається скоріше як система відносин людей, а не як характеристика ізольованого індивіда.

Х. Герт і С. Міллз вважали, що для розуміння феномену лідерства треба приділяти спеціальну увагу таким факторам, як риси і мотиви лідера,

його суспільний **імідж**, мотиви його послідовників, риси лідерської ролі, а також враховувати «інституційний контекст» і «ситуацію».

Таким чином, у різних варіантах теорії даної групи намагалися розширити достоїнства попередніх підходів. Проте досягти бажаного вдалося не у всьому.

Теорії взаємодії-очікування. Відповідно до поглядів Дж. Хоманса і Дж. Хемфілда, **теорія** лідерства повинна розглядати три основні **змінні**: дія, взаємодія і настрої. Це передбачає, що посилення взаємодії та участь у спільній діяльності пов'язано з посиленням почуття взаємної симпатії, а також внесенням більшої визначеності у групові норми. **Лідер** у цій теорії визначається як, перш за все, ініціатор взаємодії.

Наприклад, **теорія «посилення очікувань»** Р. Стогдилла заснована на простому затвердженні. У членів групи, вважав він, в **процесі** взаємодії посилюються очікування **того**, що кожен з них буде продовжувати діяти **відповідним** чином. Роль індивіда визначається взаємними очікуваннями, експектацій, і, якщо його дії збігаються з очікуваннями групи, йому буде дозволено до неї приєднатися, тобто його допустять («приймуть») в групу. Лідерський потенціал людини залежить від його здатності ініціювати потрібні взаємодії та очікування.

Відповідно до теорії «**цільового поведінки**» (path-goal theory) М. Еванса, ступінь прояву уваги лідером визначає усвідомлення послідовниками майбутнього заохочення, а ступінь ініціювання структури лідером визначає усвідомлення підлеглими того, яке **саме** поведінка буде заохочено. Близька до неї «мотиваційна теорія» (Р. Хау, Б. Басьо) розуміла лідерство як спробу зміни поведінки членів групи через зміну їх **мотивації**. Ф. Фідлер вважав, що «лідерська поведінка» залежить від потреб конкретної ситуації. Наприклад, «орієнтований на роботу» лідер буде ефективним у крайніх **ситуаціях** (занадто легка або занадто важка робота). Лідер же, орієнтований «на взаємини», зазвичай ефективний при вирішенні «помірних», як би «проміжних» проблем.

«Гуманістичні» теорії лідерства. Група теорій лідерства, що одержали назву «гуманістичні», у главу кута ставила розвиток ефективної організації. На думку представників цього підходу, людина за самою своєю природою - «істота мотивована», а організація за своєю природою завжди структурована і контрольована. Головною функцією лідерства є модифікація організації з метою забезпечення свободи індивідів для реалізації їх мотиваційного потенціалу та задоволення своїх потреб - проте, при одночасному досягненні цілей організації.

Д. Мак-Грегор розробив дві теорії організуючого лідерства. Перша, так звана теорія Х, заснована на припущенні, що індивіди зазвичай пасивні, протистоять потреб організації і, отже, їх необхідно спрямовувати та «мотивувати». Друга, теорія Y, заснована на припущенні, що люди вже мають мотивацією і прагнуть до відповідальності, тому необхідно так їх організувати й направляти, щоб вони одночасно реалізовували і свої цілі, і цілі організації. Дві ці теорії відбивали, по суті, два етапи розвитку організації.

С. Аргіріс також вказував на наявність конфлікту між організацією і індивідом. На його думку, природа організації передбачає структурування ролей її членів і контроль над виконанням ними своїх зобов'язань. У природі людини закладене прагнення до самореалізації через прояв ініціативи і відповідальності. Значить, ефективне лідерство повинно брати це до уваги і спиратися, перш за все, на ці якості.

Р. Ликерта вважав, що лідерство - процес відносний, і лідер повинен брати до уваги очікування, цінності, міжособистісні навички підлеглих. Лідер повинен дати підлеглим зрозуміти, що організаційний процес спрямований на їх користь, тому що забезпечує їм свободу для відповідального та ініціативного прийняття рішень.

У рамках даної теорії Р. Блайк і Дж. Моутон зуміли зобразити лідерство графічно: по осі абсцис - турбота про індивідах, по осі ординат -

турбота про результат. Чим вище значення цих координат, тим більше розвинені відносини довіри і поваги в організації.

У цілому ж, зазначивши умовну «гуманістичність» даних теорій, зробимо висновок: це був все-таки крок вперед в порівнянні з попередниками. Гуманістичний підхід спирається на поглиблений аналіз індивідуально-психологічних коренів феномену лідерства.

Теорії обміну. Представники даної теорії (Дж. Хоманс, Дж. Марч, Х. Саймон, Х. Келлі і ін) виходять з того, що суспільні відносини являють собою форму особливого обміну, в ході якого члени групи вносять визначений не тільки реальний, продуктивний, але і суто психологічний внесок, за що отримують якийсь психологічний «дохід». Взаємодія продовжується до тих пір, поки всі учасники знаходять такий обмін взаємовигідною. Т. Джакобс сформулював свій варіант теорії обміну наступним чином: група надає лідеру статус і повагу в обмін на його незвичайні здібності до досягнення мети. Процес обміну складно організований, він включає численні системи «кредитування» і складні «виплати».

Дана група теорій, будучи суперраціоналістичною, відображає, безумовно, лише одну зі сторін феномену лідерства. Однак її вплив на сучасну політичну психологію значно. Узагальнено кажучи, вся історія вивчення феномену лідерства призвела до того, що запанували два суперпідхода: раціоналістичний і гуманістичний.

Мотиваційні теорії лідерства. Згідно В. Стоуну, мотив - це своєрідна виучена «нав'язлива ідея», заснована на внутрішній потребі компетентно поводитися з навколишнім середовищем. Незалежно від первісної потреби (влада, престиж, самовираження), мотивація залежить від усвідомлених людиною можливостей. Природно, дуже сильна мотивація може спотворити сприйняття. Наприклад, занадто сильно мотивований кандидат, об'єктивно має мало шансів на успіх, може сліпо вірити у свою перемогу на виборах. Проте, найчастіше, індивід виставляє свою кандидатуру, коли він

усвідомлює, що у нього є ймовірність перемогти, достатньо практики і серйозна підтримка. Як зауважив Д. Шлезінгер, «амбіції часто розвиваються у специфічній ситуації як відповідна реакція на можливості, що відкриваються політику».

«Теорія амбіцій» передбачає раціональну оцінку ситуації. Дж. Штерн запропонував наступну формулу мотивації:

$$\text{мотивація} = f(\text{мотив} \times \text{очікування} \times \text{стимул}).$$

Це означає, що амбіції кандидата представляють собою функцію від трьох змінних. По-перше, від його особистих мотивів (влада, успіх, повага). По-друге, від його очікувань щодо зайняття посади. По-третє, від «цінності призу». Очікування індивіда визначаються його ставленням до політичної системи, майбутніми можливостями як політика, оцінкою власних здібностей та ймовірну підтримкою. Іншими словами, три речі - майбутній престиж, влада і зарплата - визначають амбіції політика.

Мотивація, за Дж. Аткинсон, підрозділяється на два типи: мотивація успіху (МУ) - і мотивація уникнення невдачі (МН). Мовою формул можна записати:

$$МУ = f(МУ \times ОУ \times СУ),$$

$$МН = f(МН \times ОН \times СН).$$

Тобто рівень задоволення у разі успіху і ступінь приниження у разі поразки залежить від суб'єктивних очікувань індивіда щодо можливих наслідків як того, так і іншого. У випадку, якщо в мотиваційній моделі індивіда МН перевищує МУ, індивід вибирає або ситуацію зі стовідсотковим успіхом, або дуже ризиковані підприємства (для легкого виправдання свого провалу). Якщо МН дорівнює МУ, то результативна мотивація дорівнює нулю, вона практично відсутня. І нарешті, чим більше МУ в порівнянні з МН, тим вище суб'єктивна ймовірність успіху, так як відносна сила мотивації впливає на цю ймовірність і зміщує її вгору. Занепокоєння щодо провалу тим сильніше, чим менше можливість успіху наближається до кордону 50/50.

Отже, для лідерства важливий мотив плюс можливість його реалізації, оскільки мотив без такої можливості дорівнює руху без направлення. Відомий прихильник гуманістичної психології А. Маслоу в своїй теорії ієрархічних потреб стверджував, що коріння лідерства виникають в процесі трансформації людських бажань (мотиви, які виходять з почуттів) у потреби, соціальні прагнення, **колективні** очікування і політичні вимоги, тобто в мотиви, що залежать від середовища. В ієрархії потреб на нижчому рівні знаходяться **фізіологічні** потреби, на середньому - забезпечення безпеки, на вищому рівні - афективні потреби. Фрустрація нижчих потреб збільшує мотивацію для їх задоволення. Завдання лідера - запобігання фрустрації, апатії, **неврозів** та інших форм «громадських розладів» через трансформацію потреб громадян у соціально-продуктивному напрямку. Лідери як би конвертують надії і прагнення в санкціоновані очікування. Ланцюжок контрольованого лідером **стану** ведених така:

бажання і потреби => надії і очікування => вимоги => політичні дії.

Що стосується самого лідера, то А. Маслоу розрізняв у нього два типи владних потреб:

- 1) потреба в силі, досягнення, автономності та свободи;
- 2) потреба в домінуванні, репутації, престиж, успіх, статус і т. д.

Більшість дослідників дотримуються думки, що основним владним мотивом є прагнення задовольнити одну потребу - в домінуванні. Д. Берні вважає, що головний елемент політичних амбіцій - потреба в повазі (одночасно, у високій самооцінці та високій оцінці інших). Усі «великі люди» демонстрували наявність цієї потреби. Наочним прикладом є лідер з ущербної **самооцінкою** (В. Вільсон, по З. Фрейдом). На думку Д. Бернса, прагнення до поваги - це не **патологія**, а лише підвищена потреба в самоактуалізації. **Самоактуалізатори** - це і є потенційні лідери.

Так виглядають сім основних підходів до проблеми лідерства, що склали початковий фундамент її наукового вивчення. Тільки в міру

формування цієї **опори** можливим виявився наступний крок: спроба створення типологій лідерства і виділення типів лідерів.

Види лідерства

Види лідерства:

1) Ділове лідерство - лідерство в діяльності.

2) Емоційне лідерство - реалізоване у такій специфічній діяльності, як спілкування. Емоційний лідер - це "душа компанії", людина, здатна висловити загальний психологічний настрій і ефективно ним управляти. Можливо збіг лідерських ролей - ділового та емоційного лідерства. У той же час емоційний лідер може співпрацювати з діловим, а може перебувати в конструктивній опозиції до нього, згладжуючи своєю діяльністю помилки лідера ділового. Складністю відрізняється ситуація, коли емоційний лідер знаходиться в неконструктивній опозиції до ділового лідера. Він здатний вміло використовувати своє становище, керуючи **емоціями** членів групи, направляючи їх проти ділового лідера. У той же час, як показує практика, емоційний лідер не здатний виконувати роль лідера ділового, що призводить до дезінтеграції та руйнування діяльності групи.

3) Асоціальне лідерство - припускає самореалізацію індивідуума тільки в протиставленні себе загальноприйнятими соціальними нормам і установкам. При цьому для асоціального лідера важливі не його асоціальні погляди, а можливість завдяки цим поглядам реалізувати прагнення до лідерства.

Ролі лідера

Ролі лідера:

1) "Ватажок" - людина, захоплює інших своїм власним прикладом, часто бере всю **відповідальність** за групу на себе. При цьому виникають проблеми з делегуванням прав, повноважень, відповідальності іншим членам групи.

2) "Організатор" - досконало володіє мистецтвом управління, здатний оптимальним чином використовувати всі наявні **ресурси** для реалізації цілей

групи. Як правило, лідеру такого типу не важливо, яку діяльність організувати.

3) "Експерт" - людина, здатна дати обґрунтовану оцінку діяльності інших членів групи і групи в цілому. Експерт створює **інформаційне** поле, що забезпечує управління групою.

4) "Натхненник" - здатний мотивувати інших членів групи на **здійснення** діяльності. Це лідер - ідеолог, здатний переконати, що те, про що він говорить, важливе для кожного і для групи в цілому.

5) "Образ" - людина, яка служить для інших прикладом у здійсненні значущою для групи діяльності, носій якоїсь важливої для групи ідеї, **символ** її духу. Цілком ймовірно, що він не володіє організаторськими **здібностями**. Однак такий лідер важливий, якщо в групі існують внутрішні суперечності, в цьому випадку до нього можуть апелювати **конфліктуючі** сторони.

6) "Наша совість" - людина, що не володіє організаторськими здібностями, але визнаний усіма духовно-моральним авторитетом, здатним дати **моральну** оцінку учасникам діяльності. Про таку людину говорять - "це наша совість".

7) "Ключник" - стає лідером завдяки здатності зайняти виняткову, важливу позицію для групи. Наприклад, в **пустелі** лідером каравану може стати той, у кого знаходиться загальний запас води. У груповій діяльності таку лідерську позицію може зайняти людина, яка здатна вирішити важливі для групи, ключові питання і використовує це положення, щоб стати лідером.

8) "Козел відпущення" - людина, проти якого може об'єднатися група. Поки у групі існує спільний ворог, вона згуртована й мобільна, а спільний ворог побічно виступає лідером такої групи.

9) "Паразит" - людина, що поєднує групу завдяки мистецтву переконання з метою реалізації своїх корисливих цілей. Однак йому вдається переконати всіх членів групи, що досягнення його власних цілей - благо для

всіх. Через якийсь час стає зрозуміла його мотивація, і він починає створювати нову групу або вбудовувати у вже існуючу.

Стилі лідерства

У соціальній психології виділяють три найбільш поширених стилю лідерства.

1) Демократичний стиль.

Лідер узгодить свою діяльність з членами групи, обговорює з ними прийняті рішення, рівномірно розподіляє права, обов'язки і відповідальність між членами групи. Члени групи в рівній мірі захищаються і підтримуються лідером.

2) Авторитарний стиль.

Рішення приймаються лідером одноосібно, директивно. Члени групи мають ті права, які вважає за можливе надати лідер групи. Причому в такій групі права та обов'язки можуть постійно змінюватися, не мають стабільного характеру. Лідер не делегує своїх повноважень, зосереджуючи всі важелі управління в своїх руках. Члени групи користуються гарантованим захистом і підтримкою, однак, не здатні скористатися нею самостійно.

3) Ліберальний стиль.

Це попустительський стиль, у якому учасники групи користуються необгрунтовано великою **свободою** дій. При такому **стилі лідерства** дії одних членів групи часто вступають в суперечність з діями інших і діяльністю групи в цілому. Лідер не бере на себе відповідальності за результати, намагаючись **перекласти** її на інших членів групи. Небажання лідера приймати на себе відповідальність і реалізувати її пояснюється необхідністю надати велику свободу дій членам групи. При цьому члени групи користуються мінімальним захистом і підтримкою лідера.

На практиці лідер, як правило, має риси, властивими різним лідерським стилям. При всій привабливості демократичного стилю, можливі ситуації,

коли більш ефективним виявляється авторитарний, а іноді і ліберальний лідерський стиль

Список літератури

- 1) Д.В. Ольшанський, [Політична психологія](#), М. 2002 р .
- 2) Г М Андрєєва. Соціальна [психологія](#)
- 3) М. К. Радіна [Соціальна психологія](#)
- 4) Уроки лідерства: Один з найбільш авторитетних [підручників](#) з теорії лідерства та [управління персоналом: Класика менеджменту](#) (пер. з англ. Козлова А.В.; під ред. Андрєєвої І.В.) Вид. 3-тє, англ. Бізнес-Бестселер
- 5) В.В. Петров Теорії лідерства.