

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕ-  
СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ФЕРГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**КАФЕДРА «ПСИХОЛОГИИ»**

**РЕФЕРАТ**

Тема : «Лидерство в организации»

ФЕРГАНА – 2013

# **План**

## **Введение**

**1.Содержание понятия лидерства в управлении организацией.**

**2.Типы подходов к изучению лидерства.**

**3.Теория лидерских качеств.**

**4.Концепция лидерского поведения.**

**Выводы и предложения.**

**Список используемой литературы.**

**Приложения.**

## **Введение**

Интерес к лидерству возник еще в глубокой древности. Феномен лидерства на протяжении веков волновал сознание многих исследователей. В начале двадцатого столетия началось изучение управления. Руководство и лидерство стали объектом исследования. В 30 - 50 годах был предпринят ряд крупномасштабных исследований на системной основе.

Начиная с 70- х годов интерес к изучению лидерства начал расти еще больше, о чем свидетельствует появление работ Дж. Мак - Грегора Бернса, Р.Такера, Б.Келлермана, Дж. Пейджа.

До недавнего времени в нашей стране не было условий для формирования лидеров и спроса на них, а следовательно, не было исследования проблем, связанных с лидерством. В связи с этим большинство работ в области исследования лидерства принадлежит западным ученым.

Однако в настоящее время появляются труды российских ученых, затрагивающие проблемы лидерства. ( Например, книга Р.Л.Кричевского “Если вы - руководитель” об элементах психологии менеджмента в повседневной работе руководителя и лидера в организации, а по технологии лидерства - коллективная работа авторов московского центра политических исследований “Никколо М “ “Имидж лидера”.)

Актуальность проблематики обусловлена следующими факторами:

- наличием довольно скурых исследований в некоторых сферах лидерства;
- низким уровнем профессионализма некоторых современных руководителей, что влечет за собой неэффективность деятельность организации.

Изучение проблемы лидерства необходимо для выработки методов эффективного руководства, отбора и формирования лидеров.

Руководитель должен уметь ставить задачи, определять средства достижения цели и методы контроля. Успешное руководство в значительной мере зависит от умения руководителя управлять мнением коллектива.

Из вышесказанного ясно, что проблемы руководства и лидерства в организации на данный момент стоят довольно остро, и поэтому большое значение имеет изучение феноменов руководства и лидерства.

### **1.Содержание понятия лидерства в управлении организацией.**

Лидер — это личность, за которой все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы.

Он может быть назначен официально, а может и не занимать никакого официального положения, но фактически руководить коллективом в силу своих организаторских способностей. Руководитель назначен официально, извне, а лидер выдвигается “снизу”. Лидер не только направляет и ведет своих последователей, но и хочет вести их за собой, а последователи не просто идут за лидером, но и хотят идти за ним. Исследования показывают, что знания и способности лидера оцениваются людьми всегда значительно выше, чем соответствующие качества остальных членов группы. Лидеру присущи следующие психологические качества: уверенность в себе, острый и гибкий ум, компетентность как доскональное знание своего дела, сильная воля, умение понять особенности психологии людей, организаторские способности. Однако анализ реальных групп показал, что порой лидером становится человек, и не обладающий перечисленными качествами, и, с другой стороны, человек может иметь данные качества, но не являться лидером. Возникла ситуативная теория лидерства, согласно которой лидером становится тот человек, который при возникновении в группе какой-либо ситуации имеет качества, свойства,

способности, опыт, необходимые для оптимального разрешения этой ситуации для данной группы. В разных ситуациях группа выдвигает разных людей в качестве лидера. В исследованиях Б. Д. Парыгина выделены типы лидеров в зависимости от характера деятельности (универсальный лидер, ситуативный лидер), ее содержания (лидер-вдохновитель, лидер-исполнитель, деловой лидер, эмоциональный лидер) и стиля руководства (авторитарный лидер, демократический лидер).

Таким образом, лидером группы может стать только тот человек, кто способен привести группу к разрешению тех или иных групповых ситуаций, проблем, задач, кто несет в себе наиболее важные для этой группы личностные черты, кто несет в себе и разделяет те ценности, которые присущи группе. Лидер — это как бы зеркало группы, лидер появляется в данной конкретной группе, какова группа — таков и лидер. Человек, который является лидером в одной группе, совсем не обязательно станет вновь лидером в другой группе (группа другая, другие ценности, другие ожидания и требования к лидеру).

С точки зрения масштабности решаемых задач выделяют:

- 1) бытовой тип лидерства (в школьных, студенческих группах, досуговых объединениях, в семье);
- 2) социальный тип лидерства (на производстве, в профсоюзном движении, в различных обществах: спортивных, творческих и т. д.);
- 3) политический тип лидерства (государственные, общественные деятели).

Существует несомненная связь между судьбой лидера бытового, лидера социального и лидера политического. Первый всегда имеет возможность выдвинуться в лидеры другого типа.

Лидер с организаторскими способностями в состоянии быстро и правильно оценивать ситуацию, выделять задачи, нуждающиеся в первоочередной реализации, отличать осуществимое от бесплодного

прожекторства, достаточно точно рассчитать сроки решения задач. Мысль о том, что главная отличительная черта способного организатора состоит в умении быстро находить эффективные пути и средства решения задач, подтверждается на каждом шагу. Интересно высказывание на этот счет Наполеона Бонапарта: “Мой гений состоит в том, что одним быстрым взглядом я охватывал все трудности дела, но в то же время и все ресурсы для преодоления этих трудностей; этому обязано мое превосходство над другими”.

Талант руководства людьми основывается на целом комплексе социально-психологических качеств и свойств. Большую роль играет доверие и любовь масс к своему лидеру.

Доверие к лидеру — это признание его высоких достоинств, заслуг и полномочий, признание необходимости, правильности и результативности его действий. Это внутреннее согласие с носителем авторитета, готовность действовать в соответствии с его установками. Ведь заставить идти за собой при отсутствии средств принуждения можно лишь на основе доверия. И доверие это означает, что люди находятся во внутренней согласии и единении с лидером.

Структура механизмов воздействия лидеров на массу зависит от свойств последователей. Лидер находится в сильнейшей зависимости от коллектива. Группа, имея образ лидера, — модель, требует от реального лидера, с одной стороны, соответствия ей, а с другой — от лидера требуется способность выражать интересы группы. Только при соблюдении этого условия последователи не просто идут за своим лидером, но и желают идти за ним.

В соответствии со свойствами последователей лидером выстраиваются структуры воздействия на них. Эти структуры призваны обеспечить, во-первых, иницирование активности, координацию действий группы и обеспечение ее внешних связей и престижа. Во-вторых, для этого надо отрегулировать межличностные отношения в группе, обеспечить личностную поддержку членам группы.

Лидерство — это процесс социальной организации и управления

Обязательное условие лидерства - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях самых разных уровней и масштаба - от государства и даже группы государств до правительственных учреждений, местного самоуправления или народных и общественных групп и движений. Формализованная власть лидера закрепляется законом. Но во всех случаях лидер имеет социальную и психологическую, эмоциональную опору в обществе или в коллективах людей, которые за ним следуют.

## **2. Типы подходов к изучению лидерства.**

Лидер (от англ. Leader - ведущий) - лицо, способное воздействовать на других в целях интеграции совместной деятельности, направленной на удовлетворение интересов данного сообщества.

В общественной жизни, лидера, как центральную, наиболее авторитетную фигуру в конкретной группе лиц, можно выделить практически в каждом виде деятельности, и в любой исторический период.

Термин «лидер» имеет два значения:

■ индивид, обладающий наиболее ярко выраженными, полезными (с точки зрения внутригруппового интереса) качествами, благодаря которым его деятельность оказывается наиболее продуктивной. Такой лидер служит образцом для подражания, своеобразным «эталонном», к которому должны, с точки зрения групповых ценностей, примыкать другие члены группы. Влияние такого лидера основано на психологическом феномене отраженной субъективности (т.е. идеальном представлении других членов группы).

■ лицо, за которым данное сообщество признает право на принятие решений, наиболее значимых с точки зрения группового интереса. Авторитет этого лидера основан на способности сплачивать, объединять других для достижения групповой цели. Такое лицо, независимо от стиля лидерства (авторитарного или демократического), регулирует взаимоотношения в группе, отстаивает ее ценности в межгрупповом общении, влияет на формирование внутригрупповых ценностей, и в некоторых случаях символизирует их.

Понятие лидерства широко распространено в социологии, политологии, психологии и ряде других наук о человеке и обществе. Этому феномену посвящены обширные теоретические и эмпирические исследования. Изучение лидерства имеет непосредственную прагматическую направленность. В первую очередь, оно служит разработке методов эффективного руководства, а также отбора лидеров. В странах Запада созданы разнообразные психометрические и социометрические тесты и методики, которые успешно используются на практике.

Очевидно, что лидерство как явление, основывается на определенных объективных потребностях сложно организованных систем. К ним относятся, прежде всего, потребность в самоорганизации, упорядочении поведения отдельных элементов системы в целях обеспечения ее жизненной и функциональной способности. Такая упорядоченность осуществляется через вертикальное (управление-подчинение) и горизонтальное (одноуровневые связи) распределение функций и ролей, и прежде всего, через выделение управленческой функции и осуществляющих ее структур, которые для своей эффективной работы требуют иерархической, пирамидальной организации. Вершиной такой управленческой пирамиды выступает ни кто иной, как лидер.

Четкость выделения лидирующих позиций зависит от типа общности, составляющей систему, ее взаимоотношений с окружающей действительностью. В системах с низкой групповой интеграцией, высокой

степенью автономии различных уровней организации и свободы отдельных элементов, функции лидера развиты слабо. По мере усиления потребности системы и самих людей в сложно организованных коллективных действиях и осознания этих потребностей в форме коллективных целей, потребность в лидере и спецификация его функций повышаются.

Лидерство можно назвать одним из уникальных феноменов политической и общественной жизни, связанным с осуществлением властных функций. Оно является неизбежным в любом цивилизованном обществе и пронизывает все сферы жизнедеятельности.

Концепции лидерства могут быть разделены в зависимости от их теоретических оснований на три группы :<sup>1</sup>

1. Исходящие из того, что лидерство - универсальный феномен человеческой деятельности, что и закономерности его функционирования едины во всех сферах общества.

2. отождествляющие лидерство с руководством и управлением, при этом формальное обладание властью рассматривается как необходимое и достаточное условие лидерства; деятельность лидера предстает как необходимое и достаточное условие лидерства, как административная специфика явления сводится преимущественно к правовым регулятивам поведения должностного лица. Лидерство как социальный институт отождествляется с органами государственной власти.

3. Рассматривающие лидерство как специфическое явление общественной жизни, не сводимое к психологическим, экономическим или правовым принципам. Лидерство осуществляется через функционирование конкретного механизма - одного из необходимых политических институтов.

Древние представления о лидерстве включали в себя качества таких лиц, как жрецы, короли, королевы, духовные лица и политики.

---

<sup>1</sup> Политология. Энциклопедический словарь. - М., 1994

В античности лидерство носило личностный характер, представляя собой влияние, основанное на авторитете конкретного индивида, его достоинствах. Взаимоотношения лидера и его сторонников были близки к отношениям “учитель - ученик”, поскольку политическая жизнь связывалась с решением мировоззренческих вопросов.

В средневековой Европе влияние лидера основывалось не столько на личных достоинствах, сколько на способности к руководству конкретной общностью. От лидера требовалось в основном умение сплотить группу для достижения поставленных целей, умение сформировать групповой интерес.

В современном обществе лидерство ( в особенности политическое) представляет собой способ построения власти , основанный на интеграции различных социальных слоев (групп) посредством специфических механизмов вокруг выдвигаемой лидером программы решения различных проблем и задач общественного развития.

Лидерство по своей природе способно сплотить людей в совместных усилиях, причем осуществлять эту задачу в течение длительного времени, постепенно решая задачи, подчиненные общей цели.

Существуют различные классификации феномена лидерства.

В соответствии с учением М.Вебера о способах легитимации власти лидеров подразделяют на :

-традиционных лидеров, которыми обычно являются вожди племен, монархи и т.д. Их авторитет основан на традиции, обычае;

-рационально - легальных, или рутинных - это лидеры, избранные демократическим путем;

-харизматических - лидеров, наделенных, по мнению масс, особой благодатью, выдающимися качествами, необычайной способностью к руководству. Харизма складывается из реальных способностей лидера и тех

качеств, которыми его наделяют последователи. Примером харизматических лидеров были Ленин, Сталин, Ким Ир Сен, Ф.Кастро.

В основе первого типа лидерства лежит привычка, второго - разум, третьего - вера и эмоции.

“Харизмой” следует называть качество личности, признаваемое необычайным, благодаря которому она оценивается как одаренная сверхчеловеческими, или специфическими особыми силами, недоступными другим людям. Первоначально это качество обусловлено магически и присуще как прорицателям, так и мудрецам. Как бы “объективно” правильно не было оценено соответствующее качество с этической точки зрения, абстрактно совершенно неважно. Важно одно, как оно фактически оценивается подчиненными харизме, “приверженцами”<sup>2</sup>

Дж.Мак-Грегор Бернс разделяет лидеров на две категории : преобразователи и дельцы. Лидеры - преобразователи, имеющие определенные взгляды на общество, начинают что-то предпринимать во имя реализации своих воззрений. Лидеры - дельцы, напротив, действуют по принципу “здесь и сейчас”, фокусируя свое внимание на деталях, без формирования глобального взгляда на то, каким должно быть общество в конечном итоге.

Ранее Парето разделял лидеров примерно по тем же признакам, что и Бернс, на “львов” и “лис”.

Анализ Бернса являет собой значительный шаг вперед по разграничению между лидерами, но все же он остается ограниченным, поскольку ясно, что реальность гораздо богаче и ее нельзя “комфортно разместить” в двух категориях.<sup>3</sup>

Существует также деление лидеров на обычных ( “реальных”) и великих ( как великих “героев, так и великих “злодеев” ). Реальные лидеры не оставляют

---

<sup>2</sup> М.Вебер. Харизматическое господство/Социологические исследования, 1988, № 5

<sup>3</sup> Ж.Блондель. Политическое лидерство. - М., 1992

след в истории, не изменяют обычного хода событий. Считается, что только лидеры - герои ( либо злодеи) определяют ход истории.

На основе характера лидеров разделяют на “активно - позитивных” и “активно - негативных”, а также на “пассивно - позитивных” и “пассивно-негативных”.

В современной политологии нередко называются четыре собирательных образа лидера :

1. Лидера - знаменосца отличает собственное видение действительности, наличие идеи, увлекающей массы.

2. Лидер - служитель стремится выступать в роли выразителя интересов своих сторонников, ориентируется на их мнение и действует от их имени.

3. Лидер - торговец способен привлекательно преподнести свои идеи и убедить людей в их преимуществе.

4. Лидер - пожарный ориентируется на решение наиболее актуальных проблем в обществе, насущные требования момента.

В реальной жизни эти четыре образа лидерства обычно встречаются в сочетании у различных людей в разных пропорциях.

При анализе лидерства важным фактором является природа лидерства. Общая концепция лидерства включает ряд факторов, которые, сочетаясь различным образом, позволяют определить природу лидерства в любой данный момент времени.

1. Личность и происхождение лидера, а также тот процесс, благодаря которому он стал лидером.

2. Характерные черты групп и индивидов, которыми руководит данный лидер.

3. Характер взаимоотношений между лидером и теми, кем он руководит.

4. Контекст или условия, в которых осуществляется его руководящая роль.

## 5. Результаты взаимодействия между лидером и теми, кем он руководит.

Какого рода лидерство мы получим при этом, зависит от характера и сочетания всех этих пяти факторов. Данное определение природы лидерства предложил американский политолог М.Г.Херманн в своей работе “Составные части лидерства”<sup>4</sup>.

М.Г.Херманн также отмечает, что руководители и руководимые действуют в определенном контексте, свидетельствующем о “давлении”, оказываемом на лидера, а также о тех требованиях, которые ему предъявляются. Среди таких требований можно назвать следующие:

- наличие и характер формализованных правил для принятия решений;
- степень подотчетности руководителя руководимым;
- сила и тип оппозиции;
- характер любых разделяемых убеждений;
- ресурсы, доступные для руководителя;
- организационный пласт, лежащий между руководителем и руководимыми.

Каждый из этих факторов помогает определить ситуацию, в которых может иметь место лидерство, его контекст.

Контекст лидерства - это те параметры, в которых осуществляется руководство. Контекст определяет, кому из своего окружения лидер будет уделять особое внимание, каковы границы взаимодействия лидера с теми, кем он пытается руководить. Более того, от контекста зависит, в каких пределах лидер может использовать определенные процедуры, осуществляя руководство, кто будет оценивать это руководство и насколько эффективным сочтет его.

Неотъемлемой составной частью лидерства является и сам лидер, который наделен властью принимать решения в отношении других людей, группы,

---

<sup>4</sup> Херманн М.Г. Составные части лидерства. - М., 1992

организации или правительства, который несет ответственность за последствия любых своих решений.

В социально - психологической литературе можно встретить такую типологию лидеров. Существует два психологических типа лидеров : “игроки” и “открытые”.

Первые внешне выглядят эффектными, надежными, гибкими. Они умеют “пускать пыль в глаза”, а поэтому быстро меняют позиции, следуя исключительно своим интересам. На деле они не умеют работать с полной отдачей, плохо справляются с проблемами. Это - политиканы, стремящиеся правдами, а больше неправдами захватить власть и как можно дольше при ней удержаться. В итоге они оказываются “калифами на час”.

“Открытые” лидеры не столь заметны, но они последовательны. Берутся за любые трудные дела, стремятся добросовестно во все вникнуть, чем завоевывают доверие и уважение на долгое время. Они тоже гибки и действуют с учетом обстоятельств, но живут не сегодняшним днем, пытаясь “урвать” от него побольше, а устремлены в будущее. Власть в их руках остается надолго. Именно они являются истинными лидерами, обладающими непререкаемым авторитетом у своих подчиненных.<sup>5</sup>

В социально - психологической литературе существует также классификация типов лидерства по стилям руководства. Здесь допускается существование трех основных типов лидеров:

- авторитарный;
- демократический;
- нейтральный ( анархический).

Для лидера авторитарного типа характерно жесткое, единоличное принятие решений, касающихся группы, слабый интерес к работнику как к личности. Лидер демократического типа стремится к выработке конкретных

---

<sup>5</sup> Веснин В.Р. Менеджмент для всех. - М., 1994

решений, демонстрируя при этом интерес к неформальному человеческому аспекту отношений. Для нейтрального типа лидера характерна полная отстраненность от дел коллектива.

Изучение трудов о лидерах позволяет предположить, что на руководство могут оказать влияние следующие семь свойств:

1. Основные убеждения лидера.
2. Стиль лидера.
3. Мотивы, которыми руководствуется лидер, стремясь добиться определенного положения.
4. Реакция лидера на давление и стресс.
5. То, каким образом лидер впервые оказался в положении руководителя.
6. Предшествующий опыт лидера.
7. Среда, в которой лидер начинает свою деятельность.

Итак, убеждения лидера это один из наиболее прямых способов понимания взаимосвязи между тем, что представляет собой лидер и тем, в чем он хочет убедить своих сторонников.

Убеждения определяют то, как лидеры интерпретируют среду своей деятельности и помогают лидерам составить карту той сферы, в которой они действуют. Убеждения включают в себя цели и стратегии. Необходимо также знать, насколько твердо лидер придерживается своих убеждений.. Чем прочнее убеждения лидера в отношении внешних влияний, тем более вероятно, что эти убеждения повлияют на его руководящую деятельность.

В книге “Основы социально - психологических теорий” предложена концептуальная типология лидерства Б.Д.Парыгина, предполагающая дифференциацию лидеров в соответствии с особенностями их деятельности по трем различным основаниям:

1. По содержанию деятельности - лидер - программист - “творец” ситуации, не только создающий, но и в большинстве случаев разрешающий ее,

и лидер - “исполнитель”, то есть приспособленец, чутко улавливающий групповые настроения и приходящий на смену лидеру - “программисту” лишь после того, как ситуация создана.

2. По стилю руководства - авторитарный лидер, ориентирующийся на себя, и демократический, ориентирующийся на группу.

3. По характеру деятельности ( лидер ситуационный, т.е. умеющий создавать и разрешать только определенные, сходные ситуации, или же универсальный, справляющийся с обязанностями организатора в различных ситуациях, не похожих друг на друга).

В организациях различают “формальное” и “неформальное” лидерство. Первое связано с установлением правил назначения руководителя и подразумевает функциональные отношения. “Неформальное” лидерство возникает на основе личных взаимоотношений участников. Эти типы лидерства либо дополняют друг друга и сочетаются в лице авторитарного руководителя, либо вступают в конфликт и тогда эффективность организации падает.

Имеются и другие классификации лидеров. Так, они делятся на правящих и оппозиционных, крупных и мелких, крупных и рутинных и т.п.

В заключение можно сказать, что существуют различные основания для классификации и сравнения лидеров, а следовательно и различные типологии лидерства. Разнообразие типов лидеров во многом объясняется широким кругом решаемых ими задач.

Такова типология лидерства, которая, конечно, не является исчерпывающей. Кроме того, теоретический анализ, даже самый тщательный, не может охватить всего сложного и многообразного явления лидерства. Реальность практически всегда богаче теории и порождает чаще всего комбинированные типы лидеров и различные модификации.

### 3. Теория Лидерских качеств.

На протяжении многих лет учёные пытались выделить основные особенности лидера. Но в ходе своих исследований им не удавалось выявить определённое количество черт личности, их было слишком много или же их определённое количество не подтверждалось дальнейшей практикой. Я предлагаю рассмотреть некоторые попытки.

Р. Столдилл выделил 5 таких черт:

- Ум или интеллектуальные способности
- Господство или преобладание над другими
- Уверенность в себе
- Активность и энергичность
- Знание дела

Но оказалось, что человек, обладающий всеми этими качествами, не обязательно является лидером. В процессе последующего изучения этого вопроса исследователи выделили четыре группы лидерских качеств: физиологические, психологические, интеллектуальные и личностно-деловые. Но и эти качества не явились гарантом лидерства.

Фрэнк Карделл не ставил перед собой задачу определить качества, необходимые для формирования лидерства. В своей книге он предлагает восемнадцать так называемых «разъединителей». Это черты характера и привычки, которые «разъединяют» нас от лидерства. Ниже следует перечень этих «разъединителей».

- Низкая самооценка и отсутствие уважения к себе
- Чрезмерная склонность к обману, отговоркам, оправданиям
- Внутренние картины в сознании, удерживающие нас на месте

- Нежелание простить и отпустить
- Недостаточное использование своего воображения
- Пренебрежение по отношению к своему творческому потенциалу
- Потребность быть всегда правым
- Слабые коммуникативные способности: неумение слушать и говорить
- Неспособность примириться со своими страхами
- Отсутствие ясных целей
- Недостаток обязательности
- Боязнь риска
- Неспособность принять ответственность за свою жизнь
- Потеря надежды
- Недостаток мужества
- Неумение фантазировать и мечтать
- Отсутствие любви к себе
- Тщеславие

Эта теория произвела на меня наиболее приятное впечатление. Поэтому я хочу рассказать о ней побольше и подробнее рассмотреть, почему Фрэнк Карделл, доктор психологических наук, выбрал именно эти 18 черт характера и привычек.

В своей книге Карделл подразделяет первую главу на три части, которые объясняют нам в результате чего у нас появились те или иные «разъединенности» и как они влияют на зарождение лидерства.

Дальше я предлагаю схему влияния разъединений на лидерство (более сокращенный вариант)

### 1. ОТКАЗ ОТ ПРИРОДЫ

Не принятие естественности → **чувство страха и неуверенности**  
**низкая самооценка**

### 2. ОТКАЗ ОТ СЕБЯ

Мы вне природы т.е. → **отрицание других**  
вне целой системы **сторон личности**  
↓  
**творческий потенциал**

### 3. ОТКАЗ ОТ ЖИЗНИ

Нежелание взрослеть → **Обман**  
→ **Конфликты с собой + окружающие**  
↓  
**Нет ясной цели**

**Неспособность примириться со своими страхами**

---



### **ОТКАЗ ОТ ЛИДЕРСТВА**

**Превращение разъединителей в соединители.**

Если вы даже не собирались использовать теорию Фрэнка Карделла, то всё равно каждому из нас будет полезно почитать, как можно изменить свои черты характера и привычки.

А. Низкая самооценка и отсутствие уважения к самому себе. *Соединитель:* Недостаток уважения к себе порождает и поддерживает низкую самооценку. Чтобы поднять самооценку, человек должен иметь сильное и глубокое уважение к самому себе, к другим и к жизни. Если нас этому не учили или мы не научили этому сами себя, мы должны начать создавать основу для этого уважения. Для этого нужно, прежде всего, задать самому себе вопрос: «Что в этой жизни является для меня самой главной ценностью?» и начать с этого.

Б. Чрезмерная склонность к обману, отговоркам и оправданиям. *Соединитель:* Отговорки и оправдания являются формами обмана самого себя (и других). Мы говорим неправду тогда, когда испытываем страх перед тем, что может произойти с нами, если мы скажем правду. Мы научились этому с детства. Изменить это можно, только рискнув и начав быть правдивыми. А затем необходимо взяться за воспитание живущего внутри нас маленького мальчика или девочки и научить их вновь быть честными.

В. Внутренние картины в сознании, удерживающие нас на месте. *Соединитель:* Каждый из нас в прошлом пережил сложные и болезненные моменты, с которыми было трудно справиться и трудно понять. Эти ситуации повергли нас в состояние шока, и в результате мы до сих пор продолжаем мысленно проживать это событие вновь и вновь. Чтобы избавиться от этого, мы должны стать режиссерами собственных драм из прошлого, уволить предыдущих авторов сценария и актеров, найти новых и создать новый фильм.

Г. Нежелание простить и отпустить. *Соединитель:* Когда мы прощаем, мы избавляем себя от ненужной боли и чувства вины. Если мы этого не делаем, мы продолжаем проживать один и тот же сюжет, каждый раз, испытывая ту же самую боль и вину. Прощение позволяет нам увидеть ситуацию в целом, а не только со своей точки зрения, которая оказывается всего лишь частью общей картины.

Д. Недостаточное использование своего воображения *Соединитель*: Воображение может стать нашим могущественным инструментом, когда мы творим, мечтаем, устанавливаем себе цели, предвидим и даже исцеляем. Оно также может стать сильным оружием, которое заблокирует все эти возможности и создаст иллюзии, за которыми мы последуем и воспримем как реальность. От нас самих зависит, используем ли мы свое воображение как инструмент или как оружие.

Е. Пренебрежение по отношению к своему творческому потенциалу '*Соединитель*: Творчество - это дар, полученный нами от жизни. Это величайший и активнейший источник. Если мы не знаем его, не умеем уважать его и заботиться о нем, мы, в свою очередь, попусту растрачиваем и теряем его.

Ж. Потребность быть всегда правым. *Соединитель*: Никто не бывает всегда прав. Большинство из нас, в лучшем случае, бывают правы иногда. Важно понимать, когда мы ошибаемся, и уметь признавать и принимать свою ошибку.

З. Слабые коммуникативные способности - неумение слушать и говорить *Соединитель*: Если половину того времени, что мы тратим на то, чтобы говорить, мы употребим на то, чтобы слушать, мы все станем лучше как собеседники. Когда мы слушаем, мы не только лучше понимаем то, что говорит другие, но также учимся прислушиваться к тому, что говорим сами.

И. Неспособность примириться со своими страхами. *Соединитель*: Страх - всего лишь инструмент. Он также может стать нашим учителем и союзником, помогающим нам вырасти. Страх – антипод мужества. Если бы не было страха, не было бы и мужества, а также ничего, что заставляло бы нас идти вперед и меняться. Страх может защищать нас, однако, если мы слишком долго прячемся за его спиной, мы становимся его пленниками.

К. Отсутствие ясных целей. *Соединитель*: Для того, чтобы иметь ясные цели, необходимо знать следующие вещи:

1) Следует знать, чего мы хотим. 2) Следует знать, как этого достичь. 3) Следует знать, какие навыки и ресурсы для этого требуются. Без всего этого у нас не будет ясности жизненных целей.

Л. Недостаток обязательности

*Соединитель:* Помните - мы получаем от жизни ровно столько, сколько желаем отдать ей. Не больше и не меньше.

М. Боязнь риска

*Соединитель:* Если мы не рискуем, мы не развиваемся и не растем. Если мы не рискуем, мы привыкаем всегда действовать одинаково, медленно впадаем в сон и умираем. Риск поддерживает в нас жизнь.

Н. Неспособность принять ответственность за свою жизнь

*Соединитель:* За «не могу» скрывается «не буду». Взрослеть отказывается наша внутренняя детская часть. Она продолжает цепляться за инфантильное представление о том, что всегда найдется кто-нибудь, кто сможет о нас позаботиться. Проблема заключается в том, что мы откладываем на потом процесс, пройти через который должен каждый из нас. Рано или поздно, но взрослеть придется. В наших же интересах - повзрослеть раньше.

О. Потеря надежды

*Соединитель:* Не имея надежды, мы не можем мечтать. Не имея надежды, мы не можем смотреть в завтрашний день. Если нет надежды, в жизни нет цели и смысла. Если нет надежды, мы теряем связь со своей радостью.

П. Недостаток мужества.

*Соединитель:* Мужество связывает нас с нашей силой и волей к жизни. Мужество стимулирует нашу потребность в экспрессии, поиске, побуждает нас рисковать и двигаться за пределы того, что нам преподносили как истину. Не имея доступа к мужеству, мы остаемся ограниченными и потерянными среди созданных нами страхов.

Р. Неумение фантазировать и мечтать

*Соединитель:* Наша мечта и фантазия связаны с глубочайшими движениями эволюционных циклов. Эти инструменты работают рука об руку, направляя нас в русло динамических и созидательных жизненных ритмов, в движении и развитии которых принимаем участие мы все.

#### С. Отсутствие любви к себе

*Соединитель:* Чтобы полюбить себя, мы должны, во-первых, обрести интерес и любопытство по отношению к себе. К тому, что и как мы делаем. К своим чертам характера и возможностям. Во-вторых, мы должны стать своим собственным другом и научиться уважению и лояльности. Следующим шагом будет любовь к себе.

#### Т. Тщеславие

*Соединитель:* Подлинная гордость заключается в том, чтобы знать себя и верить в себя. Тщеславие, в действительности, - всего лишь маска, за которой мы скрываем отсутствие в себе тех качеств, которые мы хотели бы иметь, но не особенно потрудились, чтобы развить их. Подлинная гордость возникает тогда, когда можем быть собой, такими, какие мы есть, и делаем это с уверенностью.

### **4. Концепции лидерского поведения.**

Никакие нравственные, интеллектуальные, духовные добродетели сами по себе не превращают политического деятеля в лидера.

Выработка организаторских, управленческих качеств лидера - это проблема его собственного обучения и воспитания. Умение сформировать группу, сплотить ее, определить цели, поставить перед обществом (или

учреждением, властью) необходимые задачи, сформулировать спланированную программу - таковы современные требования к политику.

Политика, ее задачи, цели различаются на разных уровнях политической деятельности, поэтому существуют и разные лидеры.

В малой группе роль лидера заключается в сплочении ее участников и направлении их деятельности. От него требуется тесное личное общение с ближайшим окружением. При этом выявляются и играют организующую роль его личные качества: умение владеть ситуацией, принимать решения, брать на себя ответственность, делать верный политический выбор (людей, проблем, первоочередных задач). Одновременно лидер должен уметь удовлетворять интересы группы, не выходя за пределы права и гражданских норм и не ставя свое окружение в зависимость от своих благодеяний. На отношения с группой и авторитет лидера оказывают значительное влияние личный стиль его поведения (авторитарный, жесткий или демократический).

Иным оказывается лидерство на уровне большой политики, управления страной, политических движений. От лидера такого масштаба требуется сплочение интересов широкой общественной базы власти. Здесь имеют значение не столько личные качества лидера, сколько его умение формулировать общие политические требования, обнаруживать высокие критические и конструктивные, творческие качества, общаться с гораздо более широким кругом людей и убеждать их.

Лидер в этой ситуации удален от тех, кого он ведет за собой. Его личные качества обнаруживаются для них слабее либо совсем утрачивают значение, но его лидерство получает моральную оценку. Он должен считаться с ней. Его успех или неудачи воспринимаются весьма эмоционально. Поэтому большое значение имеет способность лидера

улавливать настроения, знать подлинные нужды людей и выражать их интересы. Тогда он становится символом движения, партии, общества.

Таким образом, на всех уровнях политики лидерство реально при определенных условиях. Лидер не только должен хотеть вести людей за собой, но и обладать для этого необходимыми качествами. Ведомые должны быть готовы идти за ним и выполнять намеченную им программу. Одно из условий лидерства - получение максимальной информации в минимальное время. Современные технические средства связи и информации отвечают этому требованию.

### **Заключение.**

Проблемы лидерства являются ключевыми для достижения организационной эффективности. С одной стороны, лидерство рассматривается как наличие определенного набора качеств, приписываемых тем, кто успешно оказывает влияние или воздействует на других, с другой, лидерство - это процесс преимущественно не силового воздействия в направлении достижения группой или организацией своих целей. Лидерство представляет собой специфический тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

Лидерство как тип отношений управления отлично от собственно управления и строится больше на отношении типа «лидер - последователь», чем «начальник - подчиненный». Не любой менеджер использует лидерство в своем поведении. Продуктивный менеджер не обязательно является эффективным лидером, и наоборот. Успех в управлении не компенсирует плохого лидерства.

Подходы к изучению лидерства различаются комбинацией трех основных переменных, привлекающих внимание исследователей по сей день: лидерские качества, лидерское поведение и ситуация, в которой действует лидер. Важную роль при этом играют характеристики и поведение последователей. Каждый из подходов предлагает свое решение проблемы эффективного лидерства.

Ранние традиционные концепции предлагали определять эффективное лидерство на основе либо качеств лидера, либо образцов его поведения. Ситуационность в этих случаях во внимание не принималась. Эти концепции в конечном счете утонули в бесконечном множестве выявленных качеств и образцов поведения, так и не создав завершенной теории.

Подходы основанные на ситуационности лидерства, предлагали объяснять эффективность лидерства через различные ситуационные переменные, т.е. через влияние внешних факторов, не принимая при этом во внимание лидера как личность. Новые концепции попытались объединить преимущества и достижения как традиционного, так и ситуационных подходов. В своих выводах эти концепции основываются на анализе лидерского характера и его взаимосвязи с имеющейся ситуацией.

Новые подходы концентрируют свое внимание на способности лидера создать новое видение решения проблемы и, используя свою харизму, передать ее значение последователям таким образом, чтобы это вдохновило и вызвало у них энтузиазм к осуществлению действий по достижению целей.

## Список литературы.

1. Алексеев А, Пигалов В, «Деловое администрирование на практике», М., 1993.
2. Блейк Р.Р, Мутон Дж.С., «Научные методы управления», Киев, 1990.
3. Виханский О.С., Наумов А.И., «Менеджмент», М., МГУ, 1995.
4. Веснин В., «Основы менеджмента», М., 1996.
5. Кабушкин Н.И., «Основы менеджмента», Мн: БГЭУ, 1996
6. Казелецкий Ю., «Человек многомерный.», Киев, 1991.
7. Лобанов В. США:, «модели компетентности руководителей государственных учреждений. Проблемы теории и практики управления.», N1, 1996. с. 73-77.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента», М., 1992.
9. Русиянов Ф., Никулин Л., Фаткин Л., «Менеджмент и самоменджмент в системе рыночных отношений.», М., 1996.