ТЕМА 2. ТРАДИЦИОННЫЕ КОНЦЕПЦИИ ЛИДЕРСТВА

План:

1. Лидерство на основе личностных качеств

2. Поведенческий подход к лидерству

3. Ситуационный подход к лидерству

Существует большое количество средств, с помощью которых можно оказывать влияние на других и вести людей за собой. Как должен вести себя управляющий, который является лидером? Какие средства влияния и стили поведения показали себя наиболее эффективными для направления усилий людей на достижение целей организации? Теория лидерства пытается выявить и предсказать, какие характеристики лидерства оказываются наиболее эффективными и почему. Ученые применили три подхода к определению значимых факторов эффективного лидерства(традиционные концепции лидерства):

– подход с позиции личных качеств,

 – поведенческий подход,

– ситуационный подход.

**1. Лидерство на основе личностных качеств**

Подход к изучению качеств лидера с точки зрения характеристик его личности прослеживается уже в текстах древних авторов. Им присуща тенденция к определению портрета идеального правителя как сборного образа предыдущих успешных лидеров. Ранние работы основывались на том, что лидером может стать лишь тот, кто обладает набором определенных черт (качеств) характера, изучали их на примере предыдущих правителей и давали поведенческие рекомендации. Древнейшими источниками изучения этой теории могут служить индийская «Артхашастра», учение Конфуция об управлении, древнекитайский трактат «Дао дэ цзин»; труды выдающихся мыслителей Античности, особенно Платона («Государство», «Политик», «Законы») и Аристотеля («Политика»).

В XIX веке теория личности «великого человека» трансформировалась в разработанную Т. Карлайлом теорию лидерских качеств, которая, по сути, усовершенствовала и предала завершенный вид личностной теории. В отличие от убеждений предшественников, которые отмечали, что лидером нужно родиться, авторы новой концепции (Карлайл, Гальтон), изучая качества характера известных личностей прошлого, сосредотачивали внимание также на внешних атрибутах лидерства, таких как образование, опыт, приобретенный в процессе жизни.

Лидерство стало объектом исследования в менеджменте, когда в начале ХХ столетия появляются исследования управления, администрирования. Однако только в период между 1930 и 1950 гг. изучение лидерства приобрело крупные масштабы и систематическую основу. Эти ранние исследования ставили своей целью выявить личностные характеристики эффективных руководителей, определить соотношение между наличием конкретных личных качеств и эффективностью руководства. Известные теории лидерских качеств: теория Ф. А. Вудс; Р. Кеттел и Г. Стайс; Р. Стогдилл; Р. Манн; А. Лоутон и Э. Роуз.

Суть теории лидерских качеств (trait leadership theory), которая имела и другие названия: личностная теория лидерства, теория великих людей, заключается в следующем: лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств, если эти качества выявить, люди могли бы научиться воспитывать их в себе и становиться эффективными руководителями-лидерами. Таким образом, теория исходит из возможности определения универсального набора лидерских качеств (физиологических, психологических, интеллектуальных и личностных), которые позволяют формировать лидера и группы последователей для решения проблемных задач.

Некоторые из качеств лидера это:

– уровень интеллекта и знаний,

– честность, – здравый смысл,

 – инициативность,

– социальное и экономическое образование,

 – высокая степень уверенности в себе,

– физиологические качества: рост, вес, впечатляющая внешность, или представительность, энергичность движений и состояние здоровья.

Связь между наличием определенных качеств индивида и лидерством, очевидно, существует. Но она не носит устойчивый характер, что подтверждается наиболее наглядно на примере физиологических качеств исторически известных национальных лидеров (Наполеон, Ленин, Рузвельт, Ганди).

*Например, существует небольшая положительная зависимость между ростом человека и вероятностью, что он станет лидером группы. Так, почти все выборы в Соединенных Штатах выигрывал более высокий кандидат. Можно утверждать, что у высокого человека чуть больше шансов стать лидером. Однако не стоит забывать, что величайшими лидерами были Наполеон, Гитлер, Ленин, Сталин и множество других, которые не могли похвастаться высоким ростом*

Исследования о соотношении личных качеств и лидерства выявили весьма длинный перечень тех качеств, которые характерны лидерам. Но, несмотря на это, авторы теорий не пришли к единому мнению о наборе качеств, которые непременно отличают крупного лидера, а также не смогли объяснить успехи лидеров с разным набором качеств.

Подход с позиции личных качеств в основном обрисовал лидерство как односторонний процесс влияния. Признавая, что лидер может иметь характеристики, отличные от характеристик его приверженцев, в теориях не обращалось внимания на процесс взаимодействия, который определяет положение лидера.

**2. Поведенческий подход к лидерству**

Разочарование в подходе к лидерству с позиций личных качеств усиливалось примерно в тот же период, когда в теории управления стала набирать силу бихевиористская школа менеджмента. Таким образом, второй подход к изучению лидерства сосредоточил свое внимание на поведении pyководителя

Суть поведенческой теории лидерства (behavioral theory): эффективность лидерства определяется не личными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным (стилем лидерства, руководства).

Известные поведенческие теории лидерства: исследования К. Левина, теории «Х» и «У» Д. Макгрегора, теория Р. Лайкерта, классификация стилей лидерства, разработанная в университете штата Огайо, «управленческая решетка»

Поведенческий подход создал основу для классификации стилей поведения руководителя. Это стало серьезным вкладом в понимание сложности лидерства, эффективности руководства.

Несмотря на то, что поведенческий подход продвинул изучение лидерства, сосредоточив внимание на фактическом поведении руководителя, желающего побудить людей к достижению целей организации, его основной недостаток заключался в тенденции исходить из предположения, что существует какой–то один оптимальный стиль руководства.

Более ранние авторы школы поведенческих наук (бихевиористская школа менеджмента), рассматривали лидеров, которые вели себя демократично и считались с другими, как самых эффективных в современных организациях. Однако, обобщая peзультаты исследований, использовавших данный подход, можно утверждать, что не существует одного «оптимального» стиля руководства». Эффективность стиля зависит от характера конкретной ситуации, и когда ситуация меняется, меняется и соответствующий стиль. Более поздние авторы и ученые бихевиористской школы обычно признают, что необходим ситуационный подход к руководству. «Оптимальный» стиль лидерства меняется в зависимости от ситуации.

**3. Ситуационный подход**

Ни подход с позиций личных качеств, ни поведенческий подход не смогли выявить строгого логического соотношения между личными качествами или поведением руководителя, с одной стороны, и эффективностью лидерства, с другой. Это не означает, что личные качества и поведение не имеют значения для руководства. Наоборот, они являются существенными компонентами успеха. Более поздние исследования показали, что в эффективности руководства решающую роль могут сыграть дополнительные факторы. Эти ситуационные факторы включают потребности и личные качества подчиненных, характер задания, требования и воздействия среды, имеющуюся у руководителя информацию и пр.

Ситуационная теория лидерства (situational theory) была разработана в конце 1960-хх гг. Суть ситуационной теории лидерства: руководитель-лидер должен уметь вести себя по-разному в конкретных ситуациях.

Этот подход также широко апеллирует к стилям лидерства, но основанным на ситуациях в которых проявляются лидерские качества и навыки. Известные ситуационные теории лидерства: модель Херси – Бланшара, модель ситуационного лидерства Ф. Фидлера, подход «путь-цель» Т. Митчела и Р. Хауса, модель принятия решений руководителем Врума–Йеттона.

Современные ученые пытаются определить, какие стили поведения и личные качества более всего соответствуют определенным ситуациям. Результаты их исследований указывают, что аналогично тому, как разные ситуации требуют своих организационных структур, так и в зависимости от характера конкретной ситуации должны выбираться различные способы руководства.

Если в теориях личностных черт доминирующим элементом лидерства являлся сам лидер, то в ситуационных теориях такую роль выполняет сама ситуация. В этом случае лидерство рассматривается как функция ситуации, т.е. принимается в качестве аксиомы, что обстоятельства в большей мере творят лидеров, чем наоборот.

Необходимость того или иного лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами социального процесса. Лидерство в группе развивается согласно природе этой группы и задачам, которые она должна решать. Существуют две гипотезы:

1) каждая ситуация определяет те особые качества, которые необходимы лидеру для эффективных действий в новых условиях;

2) качества сотрудника, которые в особой ситуации могут быть определены как лидерские, были сформированы опытом его работы в предшествующих ситуациях. В зависимости от обстоятельств выделяются те или иные сотрудники, которые превосходят остальных по каким–то качествам. Эти качества оказываются необходимыми в данной ситуации, и члены ее группы, обладающие этими качествами, становятся лидерами.

*Например, нетрудно обнаружить влияние социально– политической ситуации в стране в конкретный исторический период на выдвижение тех или иных хозяйственных лидеров.*

Каждая новая ситуация требует проявления определенного набора качеств, причем часто качества, эффективные в одной ситуации, могут быть нейтральными в другой, или даже могут помешать решению проблемы.

Ситуационный подход к лидерству вышел на арену почти пять десятилетий назад и значительно потеснил царствовавшую тогда теорию черт. Однако многие теоретики настаивали и настаивают на том, что сама по себе ситуация не является достаточной для определения лидерства.