**Тема 4. Роль лидерства в управленческой деятельности**

**4.1. Понятие, функции и социальные качества лидера**

Управление тесно взаимосвязано с лидерством. Суть их взаимосвязи заключается в том, что лидерство является важным аспектом управления. Способность быть лидером является одним из ключевых условий для того, чтобы стать хорошим руководителем.

Поскольку в различных ситуациях и в различных общ­ностях возникают различные типы и стили лидерства, суще­ственно отличающиеся друг от друга характером, содер­жанием, направленностью, формами деятельности лидера, постольку очень трудно дать общепринятое понятие данно­го термина. Чаще всего под лидерством понимают соотно­сительное положение (статус) определенной личности в группе, более обширной общности (партия, нация, страна и т.п.) или в обществе в целом, которое характеризуется способностью занимающего его лица оказывать решающее влияние на других людей, организовывать и направлять их коллективные действия в определенных социальных группах, союзах, социальных движениях. Таким образом, лидерство выступает как разновидность власти, как своеобразный управленческий статус, позволяющий лидеру оказывать ру­ководящее влияние на других людей и принимать решения, которым подчиняются члены группы или их большинство.

Правильное понимание сущности лидерства и, следова­тельно, определение содержания и способов осуществления социальной технологии лидерства должно быть основано на деятельностном подходе,в соответствии с которым глав­ными детерминантами изучаемого социального процесса являются цели и задачи деятельности группы, определяю­щие, *кто* в наибольшей степени подходит к роли лидера данной группыи какой стиль лидерства, т.е. деятельности лидера, окажется наиболее эффективным.

Тип и роль лидерства обусловлены несколькими фак­торами, из которых наиболее важными, определяющими, являются следующие:

1) социально-экономическая и поли­тическая сущность данного общества;

2) характер и содер­жание деятельности группы: группа политическая, предпри­нимательская, исследовательская, спортивная, преступная или какая-либо иная;

3) конкретная ситуация, в которой на­ходится и действует рассматриваемая социальная общ­ность;

4) структура определенной личности - перенос уме­ния властвовать собой на умение властвовать другими.

Лидерство существует везде, где есть организация и власть, где осуществляется доминирование (господство) и подчинение. Чтобы стать лидером в определенной ситуа­ции, человек должен обладать определенными социальными качествами, помогающими ему выделить и возглавить именно те действия ведомых им людей, которые в наи­большей степени соответствуют их целям, интересам, по­требностям и способны привести к решению поставленных перед ними задач. Иными словами, в общественной жизни очень часто, особенно в обществах переходного типа, воз­никают вполне определенные ситуации в групповых взаи­моотношениях, которые приводят к выделению из обиден массы вполне определенных членов группы, превосходящих всех других по крайней мере в одном (а иногда и в несколь­ких) качестве, но поскольку именно это качество оказыва­ется необходимым в данной ситуации, человек, обладаю­щий им, становится лидером.

Таким образом, лидером определенная личность ста­новится вследствие:

1) наличия определенной ситуации, которая выдвигает определенные требования к действиям людей, объединенных в данную группу, и формирует по­требность в определенном типе лидерства;

2) определенных ожиданий к потенциальному лидеру со сто­роны группы;

3) наличия определенных черт личности у потенциального лидера, определенных особенностей харак­тера, способностей, воли, мужества, красноречия, умения повести за собой людей и т.п.

Вот здесь-то и возникает потребность в разработке и применении на практике социальной технологии лидерст­ва. Чтобы привести к желаемым результатам, она должна:

1) вычленить основные отличительные черты лидера как личности и особенности его деятельности;

2) изучить и принять во внимание личностные образы лидера и мотивы его предпочтения, существующие в сознании его последо­вателей, побуждающие их следовать за ним;

3) определить основные характеристики роли лидера;

4) выявить содер­жательные (политические, предпринимательские, исследо­вательские и др.) и правовые параметры, в которых дейст­вует лидер и в которые он и его последователи вовлечены;

5) перевести все эти аналитическим путем полученные по­казатели в практически значимые рекомендации, выполне­ние которых сможет существенно помочь лидеру осущест­влять его лидирующую, ведущую роль в данной группе или общности более широкого типа.

Приоритетное значение в социальной технологии ли­дерства имеет определение основных функцийлидера. Для правильного решения этой теоретически и практически очень важной задачи наиболее приемлемым и эффектив­ным является комплексный подход, позволяющий осуще­ствить оценку роли лидера и его социальных качеств с точ­ки зрения:

- уровня профессиональных знаний;

- умения завоевывать авторитет;

- наличия воли, достаточной, чтобы склонить ведомых людей к выполнению определенных действий;

- умения руководить и убеждать следующих за лидером людей;

- способности претворять в жизнь принятые решения.

Если руководствоваться таким именно комплексным подходом, то *основные функции лидера* можно свести к следующим;

1. Глубокий анализ и оценка ситуации, тенденций ее изменения.

2. .Доведение до подчиненных своего понимания ситуа­ции.

3. Выслушивание мнений сотрудников, умение их оце­нивать, обобщать и использовать при оценке ситуации и выработке правильного решения.

4. Определение направления и программы деятельности данной группы или организации.

5. Интеграция членов группы, объединение вокруг себя масс.

*6.* Нахождение, принятие и обоснование оптимальных решений, направленных на активизацию деятельности группы (общности), ориентированной на достижение вы­бранных целей и решение вытекающих из них задач.

7. Инициирование обновления, внедрение инноваций, рассчитанных на оптимизацию деятельности группы (общ­ности) и повышение ее эффективности.

8. Повышение мобильности и гибкости группы, органи­зации, в первую очередь при внедрении инноваций.

9. Соединение заботы о повышении эффективности де­ла (политической, производственной, коммерческой, ис­следовательской и иной деятельности) с заботой о людях, об удовлетворении их интересов, потребностей, стремле­ний.

*10.* Контроль осуществляемых членами группы, органи­зации действий с точки зрения соответствия их достиже­нию намеченной цели.

11. Мобилизация всех кадровых, организационных, фи­нансовых, технических ресурсов на достижение этих целей.

12. Демонстрация на деле своих знаний, опыта, интуи­ции, настойчивости, энергии, уверенности в возможности и необходимости достижения цели, поставленной перед группой, организацией или общностью более масштабного типа - социальным слоем (классом), нацией, страной.

Чтобы оказаться в состоянии эффективно выполнять эти функции, лидер должен обладать рядом социальных качеств. Разумеется, в различных сферах деятельности набор таких качеств будет неодинаков. Но наиболее типичные, успешно реализуемые в различных сферах деятельности, личностные качества лидера таковы:

1) одаренность;

2) стремление к знаниям и высокий уровень развития ин­теллекта;

3) высокий профессионализм;

4)активность;

5) инициативность;

6) надежность;

7) впечатляющая внеш­ность;

8) высокая степень уверенности в себе;

9)способ­ность и умение формулировать четкие цели и задачи, определять конкретные требования для их достижения;

10) умение мобилизовать людей и сплотить их вокруг себя для достижения поставленной цели.

Однако для эффективного выполнения функций лидерства структура личных качеств лидера должна со­относиться с личными качествами, социальными ожида­ниями, деятельностью, интересами и задачами его под­чиненных. Поэтому эффективно действующий лидер немыслим без способности и навыков организации со­вместной деятельности с подчиненными, что предполагает у него знание и умение применять различные социальные технологии, прежде всего обучающие, саморазвивающие личность. Следовательно, для своей эффективной дея­тельности лидер современного типа нуждается в знании и выработке навыков практического применения социоло­гии и психологии личности, поведения, деятельности и организации.

**4.2. Типы и стили лидера**

Практическое применение социальной технологии лидерства предполагает четкое представление о различных классификациях типов лидеров. Обычно выделяют такие *типы лидеров:*

1) лидер-вдохновитель, предлагающий про­грамму деятельности;

2) лидер-организатор;

3) лидер-генератор идей;

4) лидер-инициатор;

5) лидер-генератор эмоционального настроя, эмоционального притяжения лю­дей;

6) лидер-умелец, оказывающий воздействие на других своими умениями, мастерством.

Оптимальным считается интегративный тип лидера, в котором сочетаются особен­ности двух или большего количества охарактеризованных здесь особенностей.

Классификация типов лидерства органически связа­на с выявлением стилей поведения лидеров в группе или общности. Дело в том, что эффективность лидерства оп­ределяется не только личностными качествами, но и в не меньшей степени - манерой поведения лидера по отно­шению к его подчиненным. Стиль лидерства, - это в контексте управления — привычная манера поведения ли­дера по отношению к подчиненным, ориентированная на то, чтобы побуждать их к выполнению поставленных перед группой задач, к достижению стоящей перед ней цели.

Стиль деятельности, характеризующий данного лидера, - это степень, до которой он делегирует свои полномочия другим членам группы (организации), типы властных полномочий, используемых им во взаимодейст­вии с подчиненными, его забота (или отсутствие таковой) об интересах и потребностях людей, о развитии в группе человеческих отношений или, прежде всего, о выполне­нии поставленных перед нею задач. Каждая группа или организация представляет собой уникальную комбинацию индивидов, их социальных качеств, их взаимоотноше­ний, а каждый лидер — уникальная личность, обладаю­щая специфическими, только ей свойственными чертами характера, особенностями способностей, воли, мысли­тельных актов, побудительных мотивов деятельности. Оптимальность и эффективность стиля лидерства зависят не только от личностных особенностей лидера и подчи­ненных ему людей, но и от изменяющихся переменных ситуаций, в которой принимаются решения и осуществля­ется целесообразная деятельность группы или организа­ции.

Когда у подчиненных преобладает потребность в са­моутверждении, самоуважении и свободе творчества, т.е. ориентированность на высокий уровень самостоятельности в деятельности, сопровождаемой доверительными челове­ческими отношениями, самым эффективным будет стиль понимания и поддержки, что чрезвычайно важно, напри­мер, в исследовательском или актерском коллективе. На­против, стиль лидерства, ориентированный, прежде всего, на выполнение задачи, на достижение цели, оказывается более соответствующим таким ситуациям, где подчи­ненные стремятся к высокому уровню выработки и к со­ответствующему вознаграждению и уверены в том, что способны достичь такого уровня, что чаще всего проявля­ется в производственных, коммерческих и спортивных коллективах.

При всех особенностях деятельности лидеров в раз­личных общностях и в различных ситуациях, социальная технология лидерства выделяет три основных стиля ли­дера,которые редко встречаются в чистом виде, но их выделение в определенные типы помогает более четко представить, какой стиль, в каких обстоятельствах, при каком составе группы (организации), в какой сфере и при решении каких задач является наиболее предпочтитель­ным. Эти стили таковы:

*Демократический* —воплощается в учете лидером интересов, потребностей, стремлений и мнений членов группы (организации), в их привлечении к разработке и реализации решений. Инструкции в форме пред­ложений. Товарищеский тон в отношениях с сослуживца­ми. Похвала и порицания -на основе советов с членами группы. Распоряжения и за­преты - с дискуссиями. По­зиция лидера - внутри груп­пы. Мероприятия планируются и обсуждаются в группе. За реа­лизуемость предложений отве­чают все. Все разделы работы не только предлагаются, но и обсуждаются. По основным во­просам группы принимаются общие решения. Власть поко­ится на доверни.

*Авторитар­ный* — предполагает единоличное управленческое воздействие на подчиненных, основанное на угрозе санкций. Инструкции и распоряжения в форме приказов. В отно­шениях с подчиненными - командная речь. Похвала и порицания осуществляются единолично. Распоряжения и запреты - в беспрекословном тоне. Позиция лидера - над группой. Мероприятия планируются за­ранее лидером, а группа должна их осуществлять. За реализуе­мость распоряжении отвечают уполномоченные на это люди. Все разделы работы осуществ­ляются неукоснительно по рас­поряжению руководителя. Все основные вопросы деятельно­сти группы решаются едино­лично лидером. Власть покоит­ся на подчинении.

*Попустительский* — характеризу­ется малой степенью влияния лидера на деятельность группы (организации), которая зачастую функционирует стихийно, при малой степени организованности действий. Инструкции и распоряже­ния - конвенциональны, мо­гут изменяться по согласова­нию с группой или ее отдель­ными членами. Отношения с сослуживцами формально-без­различные, отсутствие делово­го сотрудничества. Отсутствие похвалы и порицаний. За­преты отсутствуют. Позиция лидера - незаметна, в сторо­не от группы. Дела в группе идут сами собой, без планируемых мероприятий. За реализацию предложений не отвечает никто. Разделы ра­боты складываются стихийно, исходя из интересов отдельных членов группы. Лидер не дает указаний, основные вопросы деятельности группы не вы­деляются. Существует вакуум власти.

Современная социальная технология лидерства исхо­дит из того, что для эффективности деятельности лидера необходимо соблюдение нескольких требований. Одно из самых основных - обеспечение постоянства стилевых особенностей в деятельности лидера. Именно стабиль­ность руководства обеспечивает надлежащий баланс ме­жду требованиями, выдвигаемыми ситуацией, и личными качествами лидера. А это ведет к высокой эффективности деятельности группы (организации) и удовлетворенности людей этой деятельностью.

Среди ситуаций, с которыми приходится сталкивать­ся лидеру, наиболее благоприятной для его деятельности является такая, при которой цель ясна, задачи хорошо структурированы, должностные полномочия у лидера большие, а авторитет в группе велик, отношения с подчи­ненными хорошие и доверительные, что создает благопри­ятные возможности для оказания влияния на группу.

Стиль лидерства зависит от взаимопереплетения не­скольких факторов. Перечислим основные из них:

— структура цели и задач, решаемых группой (органи­зацией), включая привычность задач, четкость их форму­лировки и структуризации, их ресурсное обеспечение и т.п.;

— должностное положение лидера - объем его вла­стных полномочий, возможности использовать вознагра­ждения и санкции в отношении к подчиненным; уровень поддержки, оказываемой лидеру его группой (организаци­ей);

— особенности взаимодействий между лидером и чле­нами группы, включая лояльность (или ее отсутствие), про­являемую подчиненными, степень их доверия к лидеру, его авторитет, привязанность членов группы к личности лидера и др.;

— личностные особенности лидера - специфические черты интеллекта, воли, требовательности, внимательно­сти, отзывчивости, толерантности, заботливости и т.п.

Однако ситуации, в которых приходится действовать лидеру и возглавляемой им группы, редко остаются посто­янными, напротив, они часто изменяются. Причем иногда радикальным образом. В таком случае наиболее эффектив­ным оказывается *адаптивное лидерство.* Адаптивное ли­дерство исходит из необходимости проявления гибкости в деятельности лидера и его группы. Чтобы верно оценить ситуацию и внести в свою деятельность необходимые кор­рективы, лидер должен:

1) хорошо представлять способно­сти и возможности подчиненных;

2) столь же хорошо знать свои собственные способности, возможности;

3) хорошо уяснить природу цели и задач, стоящих перед группой (ор­ганизацией);

4)четко представлять потребности, интересы, и стремления, которыми руководствуются члены группы;

5) иметь точное представление о границах своих полномо­чий;

6) уметь оценивать, а если потребуется, - улучшать качество информации, на основе которой принимаются и осуществляются решения и планы действий. А это означа­ет, что лидер должен быть всегда готовым, во-первых, к переоценке суждений, а если потребуется - планов действий; во-вторых, в случае необходимости, - к соответствующему изменению стиля своей собственной деятельности.

Лидер, который выбрал определенный стиль своей руководящей деятельности и строго его придерживается, поскольку этот стиль хорошо зарекомендовал себя в про­шлом, может оказаться неспособным осуществлять эффек­тивное лидерство в изменившейся ситуации. Поэтому лидер, намеревающийся осуществлять свои лидерские функции как можно дольше и эффективнее, получить все, что воз­можно, от возглавляемой им группы, организации, партии и т.п., не может себе позволить применять один какой-либо стиль деятельности при любых обстоятельствах и на про­тяжении всей своей карьеры. Скорее он должен научиться пользоваться всеми стилями, методами и типами влияния, выбирая в каждом случае наиболее подходящий для кон­кретной ситуации. Если все же придется выбрать один из возможных, то таковым окажется *адаптивный стиль лидер­ства,* ориентированный на:

1) изменяющуюся реальность;

2) изменяющиеся условия деятельности группы (организа­ции);

3) изменяющиеся задачи деятельности по достижению поставленной цели;

4) изменяющиеся критерии оценки ре­зультативности деятельности как своей собственной, так и возглавляемой им группы (организации).

А это означает, что в одних случаях и при совершен­но определенной ситуации лидер должен уметь выступить в роли *знаменосца, вдохновителя,* имеющего собственное видение реальности и тенденций ее развития, выдвинуть привлекательный идеал, способный привлечь массы. Яр­кими представителями такого типа лидерства были основа­тели мировых религий - Иисус Христос, Будда, Магомет, основатели революционных и политических движений, преобразователи общества - Петр Первый, Наполеон, В.И. Ленин, М. Ганди, Дж. Неру. В других случаях и си­туациях лидер обязан выступить в роли *служителя* - *вы­разителя интересов* своих приверженцев и избирателей, выступая и действуя от их имени. В качестве примеров дея­тельности такого типа лидеров можно назвать Ф. Рузвельта, Л. Эрхарда. В совершенно иных ситуациях лидер может выступить в роли *зазывалы-торговца,* отличающегося спо­собностью привлекательно преподнести свои идеи и пла­ны, убедить массы в их преимуществах, заставить "купить" эти идеи или "купиться" на эти идеи, а затем привлечь к их осуществлению. Типичный пример здесь - А. Гитлер.

В данной характеристике мы выделили наиболее ти­пичные черты тех или иных лидеров, которые в чистом ви­де встречаются редко. В реальной действительности дан­ные черты сочетаются друг с другом, а также с другими чертами (лидер - генератор эмоциональных состояний масс, лидер - умелец и т.д.) в различных пропорциях. Что­бы осуществлять эффективное лидерство, желательно ов­ладеть несколькими из этих черт и научиться применять каждую из них эффективно в совершенно конкретных си­туациях. В этом и состоит одно из важнейших требований современной технологии лидерства, отдающей предпочте­ние адаптивному типу лидера.