

УДК 37.08

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ТЕОРИЙ И КОНЦЕПЦИЙ ЛИДЕРСТВА, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ НА ТРЕНИНГАХ

Г.В. Юстус

Московский государственный гуманитарный университет им. М.А. Шолохова

Дан аналитический обзор развития теорий лидерства. Сформулированы ключевые предпосылки, свидетельствующие о постоянном интересе к данной проблематике. Показаны взаимосвязи основных моделей лидерства и историческая обусловленность их появления, а также обозначены области использования данных знаний в формате краткосрочных тренингов.

Ключевые слова: *тренинговые формы обучения, история развития лидерства, развитие компетенций с помощью краткосрочных форм обучения.*

Тема лидерства актуальна и востребована в современном мире. Предпосылок к этому очень много: особенности поколений (по типологии X, Y, Z...), эволюционные модели развития российского и мирового общества. Ежегодно проводятся множество мероприятий, посвященных данной теме: рабочие встречи, пленарные заседания, конференции, мастер-классы, симпозиумы и пр. Например, только в Москве в 2014 г. прошло больше 100 мероприятий по данной тематике, с привлечением международных экспертов и российских исследователей. Активно разрабатываются модели успешного формирования лидеров для общества и организаций (М. Голдсмит, В.С. Байхем, Ф. Шеелен, О.Б. Смит, А. Сомервилл, М. Пизи, Р.В. Борсук, Б. Трейси, Ф. Хесселбейн, Ч. Хэнди и др.), учебные пособия по формированию лидерского потенциала (Н.В. Козлов, А.Т. Зуб, С.Г. Смирнов, и др.), разрабатываются эталонные тренинги по лидерству (Л. Смит, Э. Кристофер, Е.С. Яхонтова и др.)

Активно обсуждаются и презентуются все новые и новые подходы в данной проблематике. Во-первых, часть авторов анализируют практические примеры из жизни состоявшихся людей и моделируют теорию успешного лидерства на основе компилированных знаний в своих рассуждениях и научных трудах по лидерству. Отдельно отметим, что не всегда эти теории принимаются обществом. Часто эти теории неожиданно опровергнуты практикой. Есть даже отдельная когорта современных исследователей, которые специализируются в научном обосновании результатов своих коллег. Много столетий назад, когда идея лидерства только начала формироваться, единицы задумывались о том, что лидерство окажется местом консолидации наиболее серьезных проблем современного управления и одновременно выступит в роли одного из самых эффективных компонентов персональной эффективности. Именно поэтому одной из проблем лидерства как отдельно взятой предметной области в наши дни является отсутствие единой наукообразной методологии в этой области. Признаем, что исследователей лидерства много и также много и основополагающих подходов в их трудах. Кто-то считает, что лидерство – это прямое влияние фенотипов человека, кто-

то утверждает, что многое зависит от контекста (социальный детерминизм) и т. д. Именно поэтому обучение лидерству становится мало системным, и вновь «рожденным» лидерам приходится преодолевать на практике множество трудностей. Такое диагностическое заключение естественно демотивирует специалистов корпоративного обучения и фрилансеров в сфере обучения и развития, поскольку выстроить систему обучения лидерству в любой коммерческой и государственной компании – весьма амбициозная и крайне сложная задача. Именно поэтому последние три года (2013-2015 гг.) в разнообразных конкурсах и номинациях (Лучший корпоративный университет, ТОП 5 лучших бизнес-тренеров России, Лучшая тренинговая компания) обязательно фигурирует тема лидерства и эта тенденция сохраниться на несколько лет вперед.

Для качественного изучения лидерства и сопутствующих ему поведенческих компонентов первоочередно необходимо подойти к этому вопросу правильно и грамотно в области методологии. Определим предмет исследования. Первое открытие ждет нас на уровне определений. Просматривается определенная языковая нестабильность. Часть исследований утверждает, что «лидерство» это процесс, а часть фактическое положение индивида в группе. Такая разность мнений вносит исследовательский дискомфорт в труды ученых, полностью не владеющих методологией исследований. В качестве наглядного примера предлагаем детально рассмотреть эти два стартовых определения.

Лидерство – процесс внутреннего управления, основанный на инициативе членов группы.

Лидерство – положение индивида в группе, определенное признание высоких результатов деятельности другими членами группы.

Из этих двух одноуровневых, но весьма точных определений можно сделать следующий вывод. Чтобы быть истинным и признанным лидером, достаточно:

- 1) установить общегрупповые цели и в идеале быть их инициатором;
- 2) постоянно достигать высоких результатов деятельности относительно других членов группы или нескольких групп;
- 3) заставить остальных членов группы признать ценность этих результатов и как минимум поверить в них;
- 4) приложить усилия, чтобы комфортно сосуществовать с другими лидерами;
- 5) уметь не только вести за собой людей к легкодостижимым целям, но и вдохновлять людей на достижение более амбициозных целей.

Наглядно и весьма упрощенно весь процесс любого типа лидерства можно представить следующим образом: рядовой или средний член любой рабочей группы добивается высокой индивидуальной результативности в достижении целей, мотивирующих группу, после этого доносит информацию об этом под предлогом работы на общее благо и проецирует новые цели во благо всей группы или большинства ее членов. Таким образом, лидерство использовано, лидер в коллективе есть. Безусловно, этот процесс очень дистиллирован и в реальной рабочей практике все значительно сложнее. Ведь истинный лидер не просто занимается подменой понятий и/или выдачей

социально ожидаемых результатов за желаемые, но и заставляет искренне в него и его мотивы поверить. А это как мы знаем, очень не просто и происходит не быстро.

История обществ разных стран изобилует личностями, которых можно однозначно назвать лидерами своей эпохи. На уровне бизнеса таких примеров еще больше. Традиционные попытки описать их целевой успех с точки зрения личностных качеств всегда приводили исследователей к серьезной путанице и неразберихе. Рассмотрим исторический пример: Суворов и Кутузов кажутся нам вполне однозначными военными лидерами, но набор личных характеристик этих двух ярких личностей очень разный и отчасти противоречивый, да и много других ярких исторических лидеров могут разместиться между этими двумя яркими проявлениями. Безусловно, такого рода классификация не имеет никакого научного обоснования. Но переход в исследованиях от анализа набора персональных качеств к исследованию поведенческих индикаторов в поведении привел к серьезному прорыву в этой области и спровоцировал появление «двухвекторного подхода» к анализу поведения лидера. Данный подход получил название «управленческая решетка» Блейка–Моунтона (англ. Blake and Mouton leadership grid) [1, с. 42]. Концепция была разработана в одном из университетов штата Огайо, и она учитывает две оси лидерства: горизонтальная ось приковывает внимание к результатам деятельности, вертикальная фокусирует отношение к людям и коммуникациям между ними. На этих осях выделены следующие максимально критические значения (рисунок): **1.1** – объединённое управление, приложение минимальных усилий достижения необходимых производственных результатов достаточных для сохранения членства в организации; **9.9** – групповое управление, производственные успехи обусловлены преданным своей работе сотрудников, взаимосвязь через общее стремление к организационным целям ведет к созданию новых взаимоотношений, основанных на доверии и уважении; **1.9** – управление в стиле загородного клуба, означает скрупулёзное удовлетворение потребностей участников группы приводит к созданию комфортной и дружелюбной атмосфере; **9.1** – власть-подчинение, эффективность производства зависит от создания таких рабочих условий, где человеческие аспекты присутствуют в минимальной степени.



Управленческая решетка Блейка – Моунтона

Однако и эта на первый взгляд комплексная модель оказалась недостаточной и обнаружила свои недостатки с помощью научного обоснования. Представляем несколько обнаруженных сложностей:

- зародилась идея о существовании идеального стиля руководителя;
- утвердилось, что роль лидера может быть постоянной для своего окружения и одновременно эмоционально нестабильной;
- лидер, безусловно, учитывает внешние окружения, но не всегда принимает и понимает свою собственную природу лидерства.

Следующую попытку переосмыслить лидерство и создать концептуально новую теорию лидерства предпринял Фред Фидлер [2, с. 32]. В своих многочисленных трудах он представляет абсолютно новые взгляды на лидерство того времени, и часть школ справедливо считают его одним из основателей теории ситуационного лидерства. Данная концепция предусматривает периодическое проявление при необходимости лидерских компонентов личности. Рассмотрим несколько отличительных особенностей:

- стиль лидерства почти всегда отражает мотивацию самого лидера;
- конкретные формы поведения лидера зависят от окружающих его факторов и людей;
- и то и другое сочетаясь создают эффективность деятельности лидера;

- лидер каждый день может быть разным и непохожим;
- подстройка лидера и команды – процесс двухсторонний, они представляют собой некую взаимосвязанную коммуникацию.

По мнению Фреда, стиль лидерства в руководстве в первую очередь должен быть сконцентрирован на человеческие отношения, но не только на их первичном создании, но и на последующем поддержании. Улучшение отношений между руководителями и подчиненными – основа успеха всех процессов.

Также в этой теории Фреда Фидлера прослеживаются поведенческие признаки качеств, свойственных большинству лидеров. Благодаря этой теории лидерства функциональные роли лидеров были дополнены терпимостью ко всем членам группы без исключения. Также он выделил другие факторы успешного лидерства в разных командах:

1) межличностные отношения между лидером и членами команды часто регулируются лидером;

2) уровень влияния его формальной власти, но не номинальной, проецируется на коллектив и оказывает косвенное влияние на управление командой;

3) чем выше уровень лидерства и опыта взаимодействия, тем ниже степень детализированности заданий и поручений для самих сотрудников.

Отметим, что в трудах Фреда есть много рациональных идей, но ведь деятельность любого лидера в этой модели оказывается далеко не всегда в эпицентре внимания и управленческих моделей. Следующей достойной попыткой структурировать более полноценно вопросы лидерства принято считать теорию ситуационного лидерства Роберта Хауза в 1971 г. [3, с. 184]. Главное новшество и преимущество этой теории – кардинальное изменение концептуальных подходов. Во главе всего стоял подход «путь–цель», т. е. лидер сам выбирал из четырех стилей:

- идейного,
- индивидуального,
- жесткого,
- волевого.

Согласно этой теории, стиль лидерства напрямую зависит от истинной мотивации самого лидера. А конкретные формы поведения лидера, в свою очередь, напрямую зависят от окружающих факторов. И то и другое, соединяясь, создают эффективность деятельности лидера в повседневности.

Подводя итог краткому обзору существующих теорий лидерства, стоит отметить, что, конечно, эта работа не отражает всего, что исследовано в этой области, поскольку лидерских теорий значительно больше, чем представлено в данной статье. Дальнейшие и более свежие исследования по лидерству, в большинстве своем опираются на приведенные здесь теории и концепции. Именно поэтому большинство тренинговых программ обучения, посвященных лидерству, базируются на трех основных компонентах: идейном (что должно двигать лидером), теоретическом (показывается развитие эволюционной модели лидерства и проводятся форсайты, посвященные лидерству в обозримой перспективе) и навыковым (участникам обучения дается много разнообразных упражнений, представляющих им возможность в

комфортной/учебной обстановке примерить на себя роль лидера и заложить основы своего персонального лидерского стиля. Как мы уже поняли из этой статьи 100 % одинаковых лидеров в природе не бывает. Именно поэтому часто одним из возможных сценариев обучения является не просто понимание основ, но и первичное знакомство с обязательной отработкой конкретных действий лидера. В свою очередь, эти алгоритмы являются предметом изучения и позволяют провести качественный тренинг по теме лидерства.

Список литературы

1. Блейк Р., Мутон Дж. Научные методы управления. Киев, 1990.
2. Филдер Ф.И. Теория лидерства. Мак-Кроу-Хил, 1967.
3. Вачугова Д.Д. Основа менеджмента. М.: Высшая школа, 2009.

ANALYTICAL REVIEW OF LEADERSHIP THEORIES AND CONCEPTS USED IN TRAINING

G.V. Yustus

Moscow State Humanitarian University M.A. Sholokhov

The article provides an analytical overview of the development of theories of leadership. Formulated key prerequisites showing constant interest in this issue. Shows the relationship of basic models of leadership and historical conditioning of their appearance in our days in the Russian commercials' organization.

Keywords: *training forms of education, the history of leadership development, competency development through short-term forms of learning*

Об авторе:

ЮСТУС Генрих Владимирович – кандидат педагогических наук, доцент кафедры психолого-педагогического образования Московского государственного гуманитарного университета им. М.А. Шолохова (109240, Москва, ул. Верхняя Радищевская, д.16-18), e-mail: o-z@inbox.ru