

Фонарев Андрей Владимирович

### **ВОСПИТАНИЕ ЛИДЕРСТВА: ОТ ОСНОВНЫХ ТЕОРИЙ К ПРАКТИКЕ**

В статье приводится обзор основных теорий лидерства в диахроническом аспекте с точки зрения теории и практики менеджмента организации, а также обучения менеджменту в рамках современного вуза. Автор объединяет существующие теории лидерства в шесть групп, раскрывая ключевые положения каждой из них. Утверждается, что лидерство представляет собой навык, который можно развивать у студентов. В статье делается вывод о том, что подготовка лидеров возможна и необходима, что сегодня нехватка лидеров на всех уровнях управления организацией может быть восполнена обучением соответствующих кадров.

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2013/3/57.html](http://www.gramota.net/materials/1/2013/3/57.html)

**Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.**

Источник

#### **Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2013. № 3 (70). С. 198-201. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2013/3/](http://www.gramota.net/materials/1/2013/3/)

#### **© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)  
Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

2. Повышение уровня педагогического мастерства учителя по данной проблеме посредством систематического изучения новаторского педагогического опыта с целью внесения в собственную педагогическую деятельность элементов современной дидактики по профилю нетрадиционных способов контроля и оценки.

3. Учет уровня технологической подготовки и материально-технической оснащенности класса и школы, образовательного уровня класса, возможностей детей при выборе нетрадиционных способов контроля или оценки.

4. Учет пожеланий и требований администрации, родителей, традиций региона при применении нетрадиционных способов контроля или оценке знаний учащихся.

5. Обязательность ознакомления учащихся и родителей с критериями оценивания.

При учете вышеперечисленных рекомендаций учителями в своей педагогической деятельности эффективность процесса обучения повысится, качество знаний, умений и навыков заметно возрастет, и проблема оценивания и контроля без учета объективности и справедливости снизится.

#### Список литературы

1. Апанасенко Г. А. Балльно-рейтинговая система: имеет ли она право на самостоятельное существование? // Современная школа. 2008. № 2. С. 9-14.
2. Вяземский Е. Е., Стрелова О. Ю. Методические рекомендации учителю истории: основы профессионального мастерства. М., 2011. С. 47-48, 50-52.
3. Иванов А. И. Формы и инструменты оценки образовательных достижений // Директор школы. 2008. № 8. С. 49.
4. Иванов А. И. Школьная оценка: какая есть сегодня, и какой она должна быть завтра? // Директор школы. 2009. № 7. С. 58-60.
5. Иващенко Ю. Долой «неуд»! // Директор школы. 2012. № 1. С. 77.
6. Изотова Н. В. Корректирующий контроль как фактор повышения качества обучения в вузе (на материале предметов гуманитарного цикла): дисс. ... к. пед. н. Брянск, 2004. С. 14.
7. Коджаспирова Г. М., Коджаспиров А. Ю. Словарь по педагогике. М.: ИКЦ «МарТ», 2005. С. 140.
8. Курбатов Р. Школа без отметок // Директор школы. 2011. № 5. С. 64, 68.
9. Перовский Е. И. Проверка знаний учащихся в средней школе / Академия пед. наук РСФСР. М., 1960. С. 4, 506-510.
10. Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. М.: Издательский центр «Академия», 2002. С. 236-238.

УДК 316.46

#### Социологические науки

*В статье приводится обзор основных теорий лидерства в диахроническом аспекте с точки зрения теории и практики менеджмента организации, а также обучения менеджменту в рамках современного вуза. Автор объединяет существующие теории лидерства в шесть групп, раскрывая ключевые положения каждой из них. Утверждается, что лидерство представляет собой навык, который можно развивать у студентов. В статье делается вывод о том, что подготовка лидеров возможна и необходима, что сегодня нехватка лидеров на всех уровнях управления организацией может быть восполнена обучением соответствующих кадров.*

*Ключевые слова и фразы:* лидер; лидерство; теория; диахроническое исследование; менеджмент; организация; современный вуз; личность.

#### Фонарев Андрей Владимирович

*Пятигорский государственный лингвистический университет (филиал) в г. Новороссийске  
nf-pglu2005@yandex.ru*

#### ВОСПИТАНИЕ ЛИДЕРСТВА: ОТ ОСНОВНЫХ ТЕОРИЙ К ПРАКТИКЕ<sup>©</sup>

Анализ проблемного поля лидерства, основанный на диахроническом исследовании его основных теорий, имеет большое значение как с точки зрения теории управления, так и в отношении обучения, в частности, в аспекте формирования лидерских качеств у студентов. В данной статье предпринимается попытка системного представления основных теорий лидерства с использованием разнообразных источников и отражением направлений разработки этой проблемы, а также оценивается возможность применения анализируемых теорий в рамках образовательного процесса в современном вузе.

Не секрет, что благодаря динамичному и эффективному руководству, а также тому, что лидеры организации подходят к ее управлению инновационно, организация процветает. В целом, управление и лидерство не являются взаимозаменяемыми понятиями. Лидерство представляет собой *особый тип отношений управления, основывающийся на процессе социального воздействия в организации*. Рассматриваемый феномен, в отличие от собственно управления, предполагает наличие в организации не подчиненных, а последователей, т.е. отношения «начальник - подчиненный» заменяются отношениями «лидер - последователь» [6]. Лидер

становится привлекательным для своих последователей благодаря умению видеть то, что, в конечном счете, будет получено или достигнуто в результате предпринятых усилий как им самим, так и его последователями.

Кроме того, различие между менеджером и лидером проявляется в том, что **менеджер** представляет собой администратора, профессионала, который работает по заданным целям и плану, полагается на систему, принимает решения, при поручении задания использует доводы, контролирует ход выполнения и результат, его уважают, т.к. он делает дела правильно. В то же самое время, **лидер** является новатором, энтузиастом, который создает собственные цели и работает по ним, дает импульс движению. Он обожаем и вдохновляет других, используя эмоции, полагается на людей и доверяет им, для него видение - основа действий, превращает решения в реальность [5].

Не секрет, что лидерство - это тип взаимодействия на уровне управления организацией, базирующийся на сочетании различных источников власти, являющийся наиболее эффективным для данной конкретной ситуации и направленный на мотивацию людей на достижение общих целей [1].

В Соединенных Штатах Америки известный специалист в области менеджмента Д. Кэмбелл писал: «Лидерство - это загадочное, ускользающее качество. Существование его легко признать, трудно описать, еще труднее использовать на практике и уже невозможно создать это качество в других» [Цит. по: 9, с. 5]. Мы возьмем на себя смелость не согласиться с данной точкой зрения, согласно которой лидерство трудно описать, и невозможно воспитать лидерские качества в других, что будет показано на примере анализа теорий лидерства.

По мнению одного из ведущих современных исследователей лидерства Н. Тичи, для обеспечения эффективности организации, ее перспективного и долгосрочного развития, специалистам высшего уровня управления следует уделить особое внимание формированию лидеров [14]. Эффективный лидер не просто сам обладает набором определенных качеств и умений, необходимых для управления организацией и обеспечения ее успешной работы в быстро изменяющейся окружающей среде, но и может подготовить самостоятельно мыслящих, квалифицированных последователей и преемников. «Двигатель лидерства» [Ibidem] «включается», когда воспитание новых лидеров в организациях становится частью корпоративной культуры. Лидеры рассматривают обучение и передачу опыта как одну из своих основных функций и используют для этого любые возможности.

Рассмотрим основные теории лидерства, которые могут быть применены в образовательном процессе вуза для формирования лидерских качеств у студентов. Существуют по крайней мере *шесть групп* данных теорий, при этом многие из идей, сформулированных в прошлом, находят применение на современном этапе.

Старейшими теориями лидерства являются **теории великого человека**. Их суть сводится к тому, что лидер-мужчина обладает определенными врожденными характеристиками «героя», посредством которых он приобретает власть и влияние над людьми. Этот «великий человек» обладает способностью объединять людей и оказывать на них влияние за счет своих врожденных способностей. Данная группа теорий идет практически вразрез с точкой зрения о возможности воспитания лидерских качеств у студентов, так как получается, что далеко не каждый человек обладает врожденными задатками лидера.

С начала XX века стали возникать **теории личностных качеств**, в рамках которых ученые пытались выявить у лидера определенные специфические личностные качества (например, ум, энергичность, харизма), отличающие его от остальных людей и лежащие в основе структуры личности такого человека. Подход к исследованию лидерства на основе теории личностных черт возник под влиянием английского антрополога и психолога Ф. Гальтона, который выдвинул идею о наследственном характере лидерства. Таким образом, согласно данной теории, лидер обладает определенными качествами, передающимися по наследству и отличающимися его от других людей, и эти качества можно выявить. В результате появляется возможность прогнозировать становление лидера или даже воспитывать выявленные лидерские качества у людей. Впервые список из 79 «лидерских» черт, упоминаемых различными исследователями, составил американский психолог К. Бэрд в 1940 г. Среди лидерских качеств выделяют обаяние, гибкость и дальновидность, стойкость, решительность, твердость, уверенность в себе и своих силах, политическое чутье, способность различать, что необходимо, а что просто важно, идти на риск делегирования полномочий последователям и т.д.

Однако положения теории, выдвинутые ученым и его сторонниками, оказались несостоятельными как в научно-теоретическом, так и прикладном аспектах. До настоящего времени исследователям так и не удалось определить те качества, которые гарантируют успешное лидерство, однако интерес к подобным гипотезам не угасает до сих пор.

В середине XX века после неудач в определении универсальных черт лидера ученые обратились к действиям лидеров, в результате анализа которых возникли так называемые **поведенческие теории**. В рамках данных теорий исследовалась деятельность лидеров в организациях: то, какие роли они играют, какую ответственность на себя берут, какие управленческие функции осуществляют. Кроме того, предпринималась попытка определить различия в поведении эффективного и неэффективного лидера, а также стиль их управления (автократический или демократический).

На следующем этапе стали изучаться контекстуальные и ситуационные переменные, влияющие на эффективность лидерства в рамках **вероятностных (ситуационных, ситуативных) теорий**. Согласно последним, появление лидера является результатом столкновения субъекта, места, времени и обстоятельств (ситуации). В конкретной ситуации из социальной группы выделяется ее отдельный член, который превосходит других благодаря наличию у него, по крайней мере, одного определенного качества, важного в рамках сложившейся ситуации. Благодаря этому качеству человек становится лидером. Основная идея ситуативных

теорий заключается в том, что лидеры обладают способностью оценивать ситуацию и адаптироваться к ней, соответственно выстраивая линию своего поведения, что лидерство невозможно рассматривать в отрыве от характеристик последователей, группы и ситуации. Следует отметить *относительность* черт, присущих лидеру: разные обстоятельства могут потребовать наличия у подобных индивидов совершенно различных личностных качеств.

В своих исследованиях Э. Хартли несколько модифицировал ситуативную теорию, предположив, что человек, уже побывавший в роли лидера в одной ситуации, может стать им в другой, и это происходит, главным образом, благодаря авторитету и мотивации достижения данного статуса [7, с. 164]. Очевидно, что данная модификация теории делает ее более гибкой в прикладном аспекте, однако все же не обладает достаточной точностью, строгостью и четкостью.

Своего рода промежуточным звеном является *ситуативно-личностная теория лидерства*, предложенная Г. Гертом и С. Милзом в 1952 г., в рамках которой были выделены пять основных факторов, которые необходимо учитывать при рассмотрении феномена лидерства. Среди них можно назвать *личностные черты лидера, его личностные характеристики как социальной роли, его мотивы, образы лидера, мотивы, существующие в сознании его последователей*, а также *институциональный контекст*.

Затем лидерство стало рассматриваться как род межличностных отношений, а именно с точки зрения статуса, поведения, восприятия и взаимодействия индивидов с другими членами группы, а не просто как характеристика отдельного индивида. Идея была поддержана Р. Кеттелом, известным психологом и диагностом, который предложил рассматривать лидерство как некую динамичную согласованность между потребностями и целями лидера и потребностями и целями его последователей, при этом функции лидера сводятся к выбору и достижению определенных групповых целей [11]. Американские психологи Э. Холландер, Дж. Джулиан также работали в рамках данного подхода к пониманию феномена лидерства [13].

В соответствии с **теориями влияния**, имеет место взаимовлияние лидера и его группы. В центре исследований здесь стоит харизматический лидер, чья власть основывается, главным образом, на личностных качествах, а не на должностном положении. Одной из подобных теорий, в рамках которой создавались операциональные модели лидерства, является *теория ожидания-взаимодействия* (Р. Стогдилл, Ф. Фидлер, Дж. Хемфилл, Дж. Хоманс, С. Эванс и др.). Ф. Фидлер определяет как минимум два возможных стиля лидерства - «инструментальный» (ориентация на задачу) и «эмоциональный» (ориентация на межличностные отношения). Ученый строит вероятностную модель эффективности лидерства (что, на наш взгляд, близко к *вероятностным теориям лидерства*), в которой основным моментом является взаимовлияние лидера, его личностных свойств и ситуативных переменных, в особенности, отношений между лидером и его последователями. Согласно данной теории, благоприятная ситуация для лидера складывается тогда, когда он занимает сильную позицию, перед ним стоит тщательно разработанная задача, а он сам имеет хорошие отношения со своими последователями [12].

Ф. Фидлер приходит к выводу о том, что более эффективным в ситуациях очень благоприятных и очень неблагоприятных для него является лидер, ориентированный на задачу. В то же самое время, лидер, ориентированный на межличностные отношения, более эффективен в промежуточных ситуациях (умеренно благоприятных или умеренно неблагоприятных) [7, с. 166].

Еще одной теорией лидерства, которой необходимо уделить внимание, является *теория гуманистического направления* (Р. Блейк, Дж. Макгрегор и др.). В соответствии с данной концепцией, человек по природе представляет собой сложный мотивированный организм, а, как известно, организованная структура в принципе всегда управляема. Перед лидером стоит задача так преобразовать структуру организации, чтобы индивид имел возможность достигать своих собственных целей и удовлетворять потребности, при этом внося вклад в общее дело - достижение целей и удовлетворение потребностей всей организации.

С. Митчел, С. Эванс и др. разработали *мотивационную теорию лидерства*, в соответствии с которой эффективным лидер становится только тогда, когда он может правильно воздействовать на мотивацию своих последователей, на их способность к продуктивному выполнению задания, а также способствовать тому, чтобы они получили удовлетворение в процессе работы. Среди типов лидерского поведения здесь можно выделить *поддерживающее лидерство, директивное лидерство*, а также *лидерство, ориентированное на успех*, и др. [4].

В рамках *атрибутивной теории* лидер рассматривается как своего рода «марионетка», т.е. лидером управляют его последователи, они приводят лидера в движение, как кукловод управляет куклой.

В начале XXI века стали появляться **современные теории лидерства**, в рамках которых особое значение придается способам внедрения изменений, позволяющим адаптироваться к условиям окружающей среды. Чтобы приспособиться к хаотично развивающемуся миру, лидеры создают особые обучающиеся организации, в которых каждый сотрудник вовлечен в процесс управления и решения проблем, благодаря чему организация может расти и развиваться. Вместо того чтобы руководить и контролировать, лидеры создают образ будущего и формируют особую корпоративную культуру, благоприятную для реализации перспективной концепции. При этом разрушается вся иерархическая структура, и организация превращается в сообщество людей, имеющих одинаковые цели и интересы. Об этом и многом другом (особенности эффективного управления и лидерства в современной организации, в частности, вузе) пишет А. П. Горбунов [2].

Человек - существо социальное, он живет и действует в составе разнообразных групп, а значит, всю жизнь испытывает на себе влияние всевозможных формальных и неформальных лидеров, обладающих разными личностными качествами и общественным положением [3, с. 138].

По нашему мнению, обладая определенным багажом необходимых теоретических знаний, в частности, в том, что касается теорий лидерства и личностных черт, манеры поведения и т.д., при желании человек, стремящийся стать лидером, может приобрести все требуемые качества для достижения успеха, а также завоевать авторитет в обществе и в профессиональной сфере.

Развитие партнерских отношений, своевременное реагирование на изменения внешней среды, управление конфликтами, создание и развитие организационной и корпоративной культуры, свойственной организации, формирование рабочих групп, а также управление ими, сглаживание различий в уровнях интеллектуального и творческого развития работников и т.д. являются основными проблемами, с которыми может столкнуться лидер в процессе своей работы.

Кроме того, при необходимости решения возникших проблем эффективный лидер разумно использует ресурсы организации, а также достойно встречает требования ближайшего будущего, он сам ориентирован на новые достижения. Менеджеры обеспечивают эффективное функционирование и развитие организации без учета отношений лидерства. Однако при возникновении нестандартной ситуации, которая требует от компании быстрых и решительных действий, зачастую именно лидеры, находящиеся в постоянной готовности к неожиданным изменениям в соответствии с новыми запросами общества, помогают с достоинством из нее выйти.

Мы придерживаемся мнения С. Р. Филоновича, который в качестве основной причины непрекращающихся и все более расширяющихся изысканий в области лидерства называет *синтетическую природу* данного феномена [8, с. 19], т.е. лидерство как понятие и вид деятельности синтезирует в себе практически все изменения, происходящие как на личностном, так и на общественном уровнях. По нашему мнению, спада интереса к проблеме лидерства не ожидается в связи с тем, что обществу (и организации) нужны все новые и новые лидеры, причем лидеры социальные, интегрированные в структуру соответствующей группы, коллектива. Значимость изучения данного вопроса будет только расти, что потребует более глубокого его анализа, а также отражения в образовательном процессе при подготовке менеджеров и других категорий работников управленческой сферы.

Широкое распространение тренингов по воспитанию лидерских качеств также подтверждает тезис о том, что лидерству можно научиться, что это навык, который можно и нужно развивать в себе. Возвращаясь к теории «двигателя лидерства», убедительно доказывающей, что подготовка лидеров возможна и необходима, мы отмечаем, что в современных условиях потребность в лидерах на всех уровнях управления организацией ощущается особенно остро. В быстро меняющемся мире бизнеса очевидна нехватка лидеров от природы, что может быть восполнено подготовкой, обучением соответствующих кадров.

С точки зрения педагогики феномен лидерства заслуживает особого внимания. Формирование лидерских качеств является одной из важнейших стоящих перед педагогами задач, которые необходимо решать в рамках образовательного процесса вуза. Многие студенты, изначально практически не обладающие лидерскими качествами, могут и имеют возможность их развивать в ходе занятий, семинаров, конференций, тренингов. Знание теорий лидерства также способствует повышению интеллектуального уровня студентов. Не будет преувеличением сказать, что воспитание конкурентоспособных лидеров следует признать одним из приоритетных направлений современной педагогической науки.

#### Список литературы

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. 3-е изд. М.: Гардарики, 1999. 528 с.
2. Горбунов А. П. Как управлять миром, позитивно преобразовывая его: креационно-эволюционная транспарадигматика и транспараметрика, трансконсоциотика и транссинергетика единосмыслового мироустройства // Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. Пятигорск: ПГЛУ, 2012. № 3. С. 9-20.
3. Захарова Т. И. Организационное поведение: учебно-методический комплекс. М.: Центр ЕАОИ, 2008. 330 с.
4. Лысов О. Е. Основы менеджмента: учеб. пособие / СПбГУАП. СПб., 2004. 135 с.
5. Мельников О. Н., Ларионов В. Г. Подходы к изучению лидерства и лидерских качеств // Российское предпринимательство, 2001. № 5 (17). С. 54-58.
6. Мельников О. Н., Ларионов В. Г. Природа лидерства // Российское предпринимательство. 2001. № 4 (16). С. 58-63.
7. Мокшанцев Р., Мокшанцева А. Социальная психология: учеб. пособие. М.: Сибирское соглашение; Инфра-М, 2007. 212 с.
8. Филонович С. Р. Теории лидерства в менеджменте: история и перспективы // Российский журнал менеджмента. 2003. № 2. С. 3-24.
9. Шалагинова Л. В. Психология лидерства. СПб.: Речь, 2007. 464 с.
10. Эволюция теорий лидерства [Электронный ресурс]. URL: <http://ikra-ts.ru/lider/leadership-base/leadership-concepts-evolution/> (дата обращения: 18.02.2013).
11. Cattell R. B. Structured Personality Learning Theory. N. Y.: Praeger, 1983. 204 p.
12. Fiedler F. E. A Theory of Leadership Effectiveness. N. Y.: McGraw-Hill, 1967. 310 p.
13. Hollander E. P. Leaders, Groups and Influence. N. Y.: Oxford University Press, 1964.
14. Tichy N., Cohen E. The Leadership Engine: How Winning Companies Build Leaders at Every Level. N.Y.: Harper Business, 1997. 299 p.