**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.

§ 1. ИССЛЕДОВАНИЕ СУЩНОСТИ ЛИДЕРСТВА

1.1. Лидер и группа

1.2. Функции лидера

ВЫВОДЫ К § 1

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

§ 2. ИЗУЧЕНИЕ ФЕНОМЕНА ЛИДЕРСТВА И РУКОВОДСТВА

2.1. Лидер и стиль его деятельности

2.2. Восприятие лидера его группой

2.3. Личностные характеристики лидеров

2.4. Теории эффективного лидерства

2.5. Характеристика успешного лидера

ВЫВОДЫ К § 2

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

**ВВЕДЕНИЕ**

*Актуальность темы.* Всюду, где собираются вместе более двух человек, возникает проблема лидерства. В процессе формирования группы некоторые ее участники начинают играть более активную роль, чем другие, им оказывают предпочтение, к их словам прислушиваются с большим уважением, короче говоря, они приобретают доминирующее положение. Таким путем происходит разделение участников группы на ведущих и ведомых, т. е. на лидеров и последователей. По мере количественного роста группы и, что особенно важно, ее стабилизации, среди членов группы складывается ранговая иерархия, и роль лидера приобретает решающее значение в деятельности группы.

Вся жизнь человека протекает в социальном контексте, он живет и действует в составе разнообразных групп и, следовательно, всю жизнь испытывает влияние всевозможных формальных и неформальных лидеров; ими могут быть люди разных личностных качеств и общественного положения старший в семье, капитан дворовой хоккейной команды, учитель, тренер, главарь преступной группы, армейский старшина, бригадир, начальник отдела, художественный руководитель, заведующий кафедрой и т. п. Феномен лидерства остается изученным далеко не полностью на сегодняшний день, и исследования в этой области не прекращаются. Следовательно, сама тема довольно актуальна в психологии.

Целью исследования в данной работе является исследование феномена лидерства и руководства и определение психологического типа лидера.

Цель работы определяет задачи исследования, а именно:

1. Определить сущность понятий «лидерство» и «руководство».
2. Определить функции лидера.
3. Исследовать деятельность и личностные характеристики лидера.
4. Провести анализ теоретических аспектов изучения феномена лидерства и руководства.

Предметом исследования в данной работе является лидер (руководитель) коллектива, а также его личностные характеристики.

Данная тема также имеет практическую значимость. Исследования личностных характеристик лидера, их анализ и изучение сущности лидерства и руководства позволяют предсказывать дальнейшие шаги лидера (руководителя), анализировать причину его поступков и своевременно решать проблемы, обусловленные тем или иным поступком лидера.

**§ 1. ИССЛЕДОВАНИЕ СУЩНОСТИ ЛИДЕРСТВА**

**1.1. Лидер и группа**

Личность лидера и стиль его поведения как доминирующего лица во многом определяют судьбу каждого участника и всей группы в целом Другими словами, лидеры влияют на социализацию индивидов.

Изучая социальное поведение людей, мы можем понять динамику лидерства и вскрыть поворотные моменты жизни групп.

Сколь разнообразны люди и группы, столь же многообразны лидеры и их поведение.

Признаки лидерства можно обнаружить в любой группе, даже среди случайных соседей по железнодорожному купе; и во всех случаях прослеживается одна закономерность: лицо, которое выдвинулось как лидер, и стиль его лидерства отражают обстоятельства, точнее подробности, его становления лидером, сущность группы, которой он руководит, а также личностные черты не только самого лидера, но и его последователей[[1]](#footnote-1).

Но, несмотря на очевидность феномена лидерства, практически бывает трудно установить, кто же является лидером группы. Существует два основных метода выявления лидера в конкретной группе:

1) можно путем опроса членов группы выяснить, кому они отдают предпочтение как наиболее влиятельному лицу в выборе направлений деятельности группы (метод самодоклада);

2) можно попросить сторонних наблюдателей (или специально приглашенных консультантов) назвать тех членов группы, которые имеют наибольшее влияние на других, или зарегистрировать относительную частоту успешных актов влияния одних членов группы на других (метод наблюдения)[[2]](#footnote-2).

Общим критерием этих двух методов выявления лидера является фактор влияния, оказываемого личностью на окружающих участников группы. Следовательно, первоначально мы можем определить лидеров как лиц, оказывающих влияние на деятельность группы.

**Лидеры и ранговая иерархия группы.** В процессе количественного роста, увеличения числа функций и конкретизации групповых целей развивается иерархия по степени влияния среди членов группы.

На верхней ступени иерархической лестницы оказывается первостепенный лидер, посредине располагаются лидеры второго и третьего уровней и на нижних ступенях находятся последователи.

В малых сплоченных группах, как правило, и промежуточные лидеры и последователи представляют на своих уровнях основные черты верховного лидера. Однако это не относится к большим и сложным группам, где существуют объективные условия для выдвижения многих лидеров[[3]](#footnote-3).

**Лидер и критические ситуации.** Потребность во влиятельном лидере особенно остро ощущается группой в тех случаях, когда на пути к достижению групповых целей возникает какое-либо препятствие или что-то угрожает группе извне, т. е. когда складывается сложная, критическая ситуация. Это может в равной степени касаться и сложных условий боевой обстановки, стихийных бедствий (например, группа альпинистов и обвал в горах) и перипетий учрежденческой реорганизации.

В таких случаях всегда возникает недостаток согласованного понимания членами группы того, какие шаги следует предпринять, чтобы достигнуть целей или отразить опасность. Если при этом какой-либо индивид сумеет обеспечить достижение целей, или безопасность группы в силу своих личностных качеств (храбрости, умений, знаний, уверенности в себе и т. д. ), тогда он вероятнее всего станет лидером данной группы.

Степень опасности или трудности преодоления препятствия, с которым сталкивается группа, обусловливает не только факт возникновения лидерства, но также объем и формы его распространения. В наиболее критических ситуациях лидерство фокусируется, сосредоточивается в одних руках.

Исторический анализ возникновения диктаторов показывает, что они появляются именно в критических ситуациях, когда необходимы мгновенные изменения в правительстве. Политические авантюристы, жаждущие власти, искусственно создают якобы чрезвычайные ситуации как средство взятия под контроль всех государственных функций и затягивают мнимые кризисы, чтобы сохранить этот контроль.

Американский ученый Лейтон (Leighton) изучал возможность возникновения лидера в условиях лагеря, где были интернированы лица японского происхождения вовремя второй мировой войны. Он отмечает слепую, апатичную уступчивость людей под влиянием условий изоляции, разрушения привычных норм жизни и чувства бесполезности существования. Казалось, что они последуют за любым лидером: «власть лежала на улицах лагеря, ожидая, чтобы ее кто-нибудь подобрал».

Если проблемы, с которыми сталкивается группа, очень сложны по своему диапазону, функции лидерства обычно распределяются между несколькими лицами. По мере упрощения задач лидерство становится концентрированным (но при трудности не ниже определенного уровня). При легких групповых задачах лидерство снова распыляется (задача настолько проста, что каждый может решить ее самостоятельно)[[4]](#footnote-4).

**Лидеры и групповая неустойчивость.** Благоприятная обстановка для выдвижения нового лидера может возникнуть не только под влиянием внешней угрозы, но и вследствие внутригрупповых конфликтов.

В какой-то момент лидеры конфликтующих подгрупп займут положение равновесия сил относительно верховного лидера; если группа не распадется, то лидеры подгрупп вытеснятся одним верховным лидером (им, впрочем, может остаться и старый верховный лидер).

Сотрудник Мичиганского университета (США) Крокетт (Crockett) экспериментально доказал, что разногласия в группах создают благоприятную почву для узурпации ролей старых лидеров и выдвижения новых. Он изучил 72 группы в правительственных и промышленных организациях, что привело его к следующему выводу. «Группы, члены которых имеют различное мнение относительно целей группы и средств для их достижения, гораздо чаще выдвигают неформальных лидеров, чем группы, которые не имеют разногласий в определении целей и средств»[[5]](#footnote-5).

**Лидеры и бывшие руководители.** Новый лидер скорее всего может появиться в тот период, когда старый лидер не соответствует своему руководящему положению как стратег, эксперт, планировщик и администратор. В цитированной работе Крокетта указывается, что в 83% случаев, когда лидер пренебрегал или не мог справиться с перечисленными функциями, кто-либо другой из членов группы принимал на себя эти функции. В то же время в тех группах, где формальный лидер эффективно выполнял эти обязанности, новый лидер выдвигался только в 39% случаев.

Доказано также, что если лидер не справляется с функцией представительства группы во внешней среде, не умеет «говорить от имени всех», то группа выдвигает нового лидера.

**Лидеры и их потребности.** Как и все члены группы, потенциальный лидер стремится к достижению общегрупповых целей и в то же время имеет какие-то собственные, дополнительные потребности. Будущего лидера отличает то, что эти дополнительные потребности могут быть наилучшим образом удовлетворены путем принятия роли руководителя (или неформального лидера). В зависимости от степени осознанности своих потребностей, ценностных ориентаций будущий лидер может целеустремленно добиваться ведущей роли или этот процесс может происходить стихийно, вернее его выдвижением занимаются последователи, убедившись в том, что он обладает суммой необходимых качеств.

В том случае, когда он сам стремится к руководящей деятельности, механизм социальной самоорганизации уступает место целенаправленной деятельности, складывающейся из различные элементов.

Среди этих потребностей могут быть стремление к власти, повышение своего социального статуса и другие составляющие ценностных ориентации личности.

Только в том случае, если среди членов группы есть люди с такими потребностями, можно ожидать, что в данной группе появится лидер. В том случае, когда группа располагает высоким потенциалом лидеров, то возможным решением может стать распределение лидерства между несколькими участниками. Если лидерский потенциал группы невысок, можно ожидать высокую концентрацию власти в одних руках. Если в группе полностью отсутствуют лица с потребностью к лидерству, то естественно, лидера в ней не возникнет, и группа может легко распасться.

Итак, чтобы понять сущность возникновения лидерства, мы должны учесть не только внутригрупповые факторы, представления и потребности участников группы, но также психологию потенциальных лидеров. Не бывает лидеров без последователей и не бывает лидеров без людей, желающих ими стать. Другими словами, если в группе нет людей, ориентированных на лидерство, то члены группы, оказавшись без фактического лидера, становятся формальными участниками группы, но не последователями. Практически в этой группе может быть формальный руководитель, но он регулирует деятельность участников только административно-правовыми средствами[[6]](#footnote-6).

Понятия «лидер» и «руководитель» похожи по значению, поэтому часто употребляются как синонимы. Но они не тождественны. Лидерство — это психологический феномен, тогда как руководство — сугубо управленческий. Лидер спонтанно занимает доминирующее положение в группе с явного или скрытого согласия большинства ее членов. Его влияние и авторитет имеют в основном неформальный характер. Руководитель — это формальный начальник, занимающий официальную должность. Поэтому фактический лидер группы не всегда является ее официальным руководителем и наоборот[[7]](#footnote-7).

**1.2. Функции лидера**

Сложность роли лидера, находящегося в стадии — становления, может быть раскрыта путем рассмотрения тех многообразных функций, которые входят в позицию лидера.

Специфика функций лидера обусловлена особенностями группы, которой он руководит; в демократичных группах решающее значение имеют совершенно другие функции, нежели в «авторитарных». Однако это не значит, что руководить группами с демократичной структурой легче, чем с авторитарной; просто эти функции качественно различны.

Многие из функций, к рассмотрению которых мы сейчас перейдем, применимы (или входят в круг обязанностей) формальных руководителей первичных коллективов и крупных организаций.

**Лидер как администратор.** Наиболее очевидной для лидера является роль верховного координатора деятельности группы. Независимо от того, сам ли он разрабатывает основные направления деловой политики или они предписываются ему сверху, в круг его ответственности неизменно входит функция наблюдения за исполнением. Причем сущность административной функции заключается не в самостоятельном выполнении работы, а в предписании ее другим членам группы[[8]](#footnote-8).

**Лидер как планировщик.** Лидер часто принимает обязанности разработчика методов и средств, при помощи которых группа достигает целей. Эта функция может включать в себя как определение непосредственных шагов, так и разработку долгосрочных планов деятельности. Часто лидер является единственным хранителем плана действий; он один знает дальнейшие пути, все остальные члены группы знакомы лишь с отдельными, не связанными между собой частями плана[[9]](#footnote-9).

**Лидер как политик.** Одной из важнейших функций лидера является установление целей и основной линии поведения группы. В основном групповые цели и методы их достижения имеют три источника:

1) Указания сверху, получаемые группой от руководства в соответствии с субординацией. Однако лидеры низшего уровня привлекаются в качестве консультантов, с правом совещательного голоса при выработке этих установок.

2) Указания снизу, т. е. решения самой группы. Хотя цели и средства определены снизу, лидер тем не менее несет ответственность за их реализацию, поскольку он, будучи членом группы, также вовлечен в выработку этих целей и методов.

3) Указания самого лидера (при условии, что он обладает автономией в принятии решений)[[10]](#footnote-10).

Таким образом, независимо от источника, определение групповых целей и методов их достижения является обязательной функцией лидера.

**Лидер как эксперт.** Лидер часто является тем лицом, к которому обращаются как к источнику достоверной информации или квалифицированному специалисту. Безусловно, при высокой степени разделения функций в больших группах лидеры (руководители организаций) прибегают к услугам различных заместителей, специалистов и консультантов. Заметим, что в данном случае сам выбор этих экспертов второй ступени наглядно характеризует способности самого руководителя[[11]](#footnote-11).

**Лидер как представитель группы во внешней среде.** Лидер является официальным лицом группы, выступающим во внешней среде от имени всех. Поэтому участникам группы не безразлично, кто и как их будет представлять; лидер в этом случае отождествляет собой всех членов группы, их коллективный разум, волю и т. д. Он трансформирует информацию, исходящую от группы и получаемую для группы. В последнем смысле он является «привратником»[[12]](#footnote-12).

**Лидер как регулятор отношений внутри группы**. Регулирование личностных и деловых отношений внутри группы осуществляется через коммуникативную сеть, которая может иметь различный вид. В некоторых группах вся информация проходит через лидера; иногда существуют в группе приближенные к лидеру лица, которые замыкают на себе эту сеть; существует тип групп, где лидер является «одним из всех».

**Лидер как источник поощрений и наказаний.** Особенно важным обстоятельством, с точки зрения члена группы, является система поощрений и наказаний, которую лидер применяет для контроля за деятельностью участников группы[[13]](#footnote-13).

**Лидер как третейский судья и миротворец.** Эта функция в известной мере связана с предыдущей. В условиях конфликтов между членами группы лидер должен выступать как судья и утешитель одновременно, т. е. кого-то поощрять и кого-то наказывать. В связи с этой функцией в руках лидера оказывается средство, благодаря которому он может уменьшать или поддерживать тенденцию к фракционизму внутри группы, в зависимости от того, каковы его личные планы[[14]](#footnote-14).

**Лидер как пример.** В некоторых типах групп лидер может служить моделью поведения для остальных членов группы, т. е. обеспечивает их наглядным указанием того, кем они должны быть и что они должны делать. Командир отделения, который храбро ведет своих солдат в бой, служит именно таким примером[[15]](#footnote-15).

**Лидер как символ группы.** Группы с высокой степенью сплоченности стремятся не только к внутренним, но и внешним отличиям от остальных индивидуумов. Члены таких групп прибегают к различным знакам отличия в одежде и поведении (например, члены масонских лож, политических партий, клубов и т. д.). Лидеры, являясь ядром таких групп, начинают выполнять функцию символов: их имена присваивают всему движению (и косвенно его участникам), в частно-промышленном мире владельцы фирм сами осуществляют такую символизацию, рассматривая свое дело как продолжение своей личности, религиозные течения и секты продолжают носить имена своих основателей весьма продолжительное время и т. д.

В равной степени это касается различных научных школ, представители которых даже после смерти лидера идентифицируют себя с ним[[16]](#footnote-16).

**Лидер как фактор, отменяющий индивидуальную ответственность.** Нередко лидер играет важную роль для членов группы в освобождении их от ответственности за личные решения и действия, которой они хотели бы избежать. Любимые выражения лидеров — «все претензии — ко мне», «действуйте моим именем», «передайте, что я приказал» относятся именно к этой функции. Таким образом, в ответ на преданность последователя лидер берет на себя труд принимать за него решения. Причем последователи довольно охотно передают свою свободу лидерам (Фромм назвал это явление «бегством от свободы»)[[17]](#footnote-17).

**Лидер как проводник мировоззрения.** Лидер в большинстве случаев служит источником ценностей и норм, составляющих групповое мировоззрение. В целом оно отражает идеологию того общества, к которому принадлежит группа. В масштабах организации частное мировоззрение группы обычно больше соответствует образу мышления руководства, нежели отдельных рядовых членов. Взгляды в большей степени просачиваются вниз, чем наоборот; это особенно верно в тех случаях, когда лидер контролирует информацию, поступающую в группу из внешней среды[[18]](#footnote-18).

**Лидер как «отец»**. Многочисленные функции лидера получают интеграцию во всеобъемлющей роли «отца» для членов группы. Истинный лидер — это фокус всех положительных эмоций членов группы, идеальный объект идентификации и чувства преданности. Если лидер в некоторых отношениях не соответствует идеалам последователей, они могут его мысленно «переделать» на свой манер. «Отеческая» роль во многом объясняет ту почти беспредельную власть, которую иногда приобретают лидеры при определенных условиях[[19]](#footnote-19).

**Лидер как «козел отпущения».** Насколько лидер может быть объектом положительных чувств в случае достижения группой поставленных целей, настолько же он может служить мишенью для агрессии со стороны членов группы в случае неудачи. Когда группа находится в состоянии фрустрации, лидер может оказаться тем замещающим объектом, на который «без разбору все шишки валятся».

Особым случаем является утрата членами группы иллюзий относительно действительных целей или личности лидера. Поэтому идейные противники так настойчиво ищут факты, компрометирующие лидера враждебной группы[[20]](#footnote-20). Перечисленные функции лидеров имеют неодинаковое значение применительно к различным типам групп. Поэтому трудно выделить среди названных ролей лидера главные и второстепенные; их значение колеблется в зависимости от внутренних и внешних факторов, всего того, что мы называем жизнью коллектива.

**ВЫВОДЫ К § 1**

Изучая сущность лидерства и руководства, можно прийти к следующим выводам. Понятия «лидер» и «руководитель», несмотря на схожесть по значению, имеют разную сущность. Лидер – феномен психологический (то есть лидер – это характер), а руководитель – это фактический управленец (то есть формальный лидер). Таким образом, руководитель коллектива (группы) – далеко не всегда ее лидер, это человек, занимающий формальную должность лидера, тогда как истинным лидером может быть «серый кардинал» - один из членов коллектива.

Лидер имеет ряд функций:

1. **Лидер как администратор.**
2. **Лидер как планировщик.**
3. **Лидер как политик.**
4. **Лидер как эксперт.**
5. **Лидер как представитель группы во внешней среде.**
6. **Лидер как регулятор отношений внутри группы**. **Лидер как источник поощрений и наказаний.**
7. Лидер как третейский судья и миротворец.
8. **Лидер как пример.**
9. **Лидер как символ группы.**
10. **Лидер как фактор, отменяющий индивидуальную ответственность.**
11. **Лидер как проводник мировоззрения.**
12. **Лидер как «отец»**.
13. **Лидер как «козел отпущения».**

Данные функции также могут описывать и руководителя с той только разницей, что он может не быть лидером коллектива (группы), и фактически как минимум два человека (лидер и руководитель) будут дублировать одни и те же функции в группе.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Альфа-лидерство (Джулиан Рассел, Энн Диринг, Роберт Дилтс). – М.: 2004. – 256 с.
2. Джон Эдейр Не боссы, но лидеры. Лестница успеха. – М.: Фаир-пресс. – 2004. – 184 с.
3. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с.
4. Кешаван Наир Высокий стандарт лидерства. Уроки из жизни Галди. – М.: 2001. – 160 с.
5. Лансберг М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия. – М.: Феникс. – 2000. – 224 с.
6. Лидер и команда (Р.Джей, С.Моррис). – М.: Феникс. – 2002. – 296 с.
7. Патрик Ленсиони Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве. – М.: Диалектика. – 2002. – 144 с.
8. Столяренко Л.Д. Психология и этика деловых отношений. – М.: Феникс. – 2003. – 512 с.
9. Том Питерс Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений (Стокгольмская школа экономики). – М.: 2004. – 352 с.
10. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки). – М.: Когито-Центр. – 2005. – 302 с.

**§ 2. ИЗУЧЕНИЕ ФЕНОМЕНА ЛИДЕРСТВА И РУКОВОДСТВА**

## 2.1. Лидер и стиль его деятельности

Факторно-аналитические работы, проведенные Халпином и Вайнером (Halpin & Winer), убеждают, что индивидуальные различия в деятельности лидеров могут быть определены путем введения двух относительно независимых параметров, характеризующих образ действий лидеров:

1) как осуществляется мотивация деятельности членов группы, поддержание внутригруппового равновесия и достигается удовлетворенность;

2) как намечаются пути и средства для достижения групповых целей и реализуется координация деятельности членов группы[[21]](#footnote-21).

В сфере каждого из этих параметров лидеры ведут себя по-разному.

Лидер, ориентированный на достижение согласия, мотивирует деятельность членов группы, проявляя к ним внимание, отмечая хорошую работу, подчеркивая важность гармонии внутригрупповых отношений; он остается доступным, учитывает предложения, исходящие от членов группы и привлекает их к участию в планировании и определении задач группы.

Лидер директивного типа наказывает участников группы за плохую работу, безразличен к эмоциональному самочувствию членов группы, действует без совещаний, не объясняя своих решений и отвергая мнения рядовых участников группы.

Второй параметр тактики действий лидера особенно важен в тех случаях, когда группа сталкивается с какой-либо сложной проблемой. Общая характеристика действий лидера связана с такими первичными функциями, как администрирование, планирование, контроль исполнения.

Лидер коллегиального типа поведения согласует новые идеи с членами группы, стремясь при этом удостовериться, что он правильно понят, по возможности стандартизирует этапы работы, упрощая выполнение заданий.

В упомянутом исследовании Халпина и Вайнера отмечено, что 83% всех отличий в поведении лидера были обусловлены этими двумя параметрами.

Таким образом, лидер, обладая определенным влиянием, должен мотивировать деятельность членов группы, обеспечивать внутригрупповое равновесие и удовлетворенность, и в то же время направлять и координировать усилия группы для достижения стоящих перед нею задач[[22]](#footnote-22).

Заметим, что под мотивацией понимается обоснование конкретных форм деятельности участников группы путем выявления и использования их индивидуальных мотиваторов.

Мотиваторы — это факторы, способные дать человеку удовольствие от выполняемой работы за счет удовлетворения врожденной потребности психологического роста и стремления к повышению своей компетентности. К мотиваторам относятся факторы достижения, признания, личной ответственности, роста, продвижения вперед и другие аналогичные факторы, связанные с самовыражением личности через работу[[23]](#footnote-23).

То, что в повседневной практике называется индивидуальным подходом к работнику, является по существу стремлением обнаружить его индивидуальные мотиваторы и использовать их для управления деятельностью работника.

**Лидер — специалист по заданию и регулированию отношений в группе.** В большинстве формальных групп руководитель должен сочетать эти две функции для успешного руководства. Неспособность руководителя к осуществлению хотя бы одной из них неизбежно подготавливает почву для возникновения неформального лидера, который принимает на себя одну из этих функций.

В группах без официального руководителя указанные функции распределяются между двумя лицами, которых можно условно назвать «специалистом по заданию» и «специалистом по сохранению группы, регулирующим социально-эмоциональные отношения».

Наличие названного разделения функций иллюстрируется исследованием Бейлза (Bales) малых дискуссионных групп. Перед 30 группами по пять человек ставилась проблема, касающаяся человеческих отношений, которую было необходимо обсудить в течение четырех заседаний и придти к единому решению. Причем это решение должно было быть приемлемым для всех участников эксперимента[[24]](#footnote-24).

После каждого из четырех заседаний, каждого участника просили распределить участников его дискуссионной группы по четырем признакам:

1) кто выдвигал наилучшие идеи;

2) кто больше всех делал для руководства дискуссией;

3) кто вам больше всех нравится;

4) кто не нравится.

В результате отмечено, что после первого заседания участник, которому больше всего симпатизировали, оказывался также и тем, кому приписывали наилучшие идеи, а также тем лицом, которое руководит дискуссией (в 64% и 41% соответственно). Однако к концу четвертого заседания эти показатели снизились до 11% и 18%.

В то же время получившие наибольшее количество выборов по признакам «наилучшие идеи» и «руководство» оказались не нравящимися. «Самый нравящийся» был на втором — третьем месте по признакам «наилучшие идеи» и «руководство».

Бейлз делает вывод, что группа обычно выдвигает в качестве руководителя не одного, а двух взаимно дополняющих лидеров[[25]](#footnote-25).

«Специалист по заданию (целям)» выбирается вследствие того, что он имеет наилучшие идеи и делает больше других для руководства дискуссией. Он концентрирует внимание и действия на задании группы, играя агрессивно-побудительную роль в движении группы к решению задачи. По этой причине он вызывает к себе недружелюбное отношение участников. Одновременно выдвигается человек, нравящийся большинству; он оказывается избранником потому, что проявляет стремление к разрешению эмоциональных конфликтов, снятию напряжения в целях сохранения единства группы; он обеспечивает выживание группы, стремясь к взаимозависимости участников[[26]](#footnote-26).

Зельдич, изучавший роли в основной семейной ячейке (нуклеарной семье), также пришел к выводу, что большинство семей имеют своего лидера по заданию и регулированию отношений (сохранению семьи).

Есть достаточно данных о том, что люди положительно воспринимают авторитарное руководство, Когда они ощущают эмоциональную неустойчивость или оказываются в двусмысленной или критической социальной ситуации. Следует помнить, что одна из функций руководителя — освобождать индивида от ответственности, связанной с принятием решения. Тезис о готовности людей к принятию авторитарного руководства в стрессовых условиях подтверждается исследованиями Пика, Ланцетты и Циллера[[27]](#footnote-27).

## 2.2. Восприятие лидера его группой

Лидер должен восприниматься как «один из нас». Изучение деловых биографий преуспевающих лидеров показывает, что лидер имеет определенные общие характеристики с членами группы. Поэтому он воспринимается как «один из нас», а не «пришелец». Идентификация самих себя с пришельцем была бы для группы крайне затруднительна.

Лидер должен восприниматься как «подобный большинству из нас». Ему мало быть настоящим членом группы, он должен восприниматься как в особой степени воплощающий в себе нормы и ценности, имеющие наибольшее значение для группы.

До какой степени лидеры устоявшихся групп могут изменять принятые в них нормы и ценности? Концепция лидера, как «великого человека» предполагает, что он может навязывать свои желания группе, прибегая к власти, свойственной его положению (статусу). Однако есть и другая концепция, согласно которой группа всегда сильнее лидера и поэтому он вынужден принять нормы, принятые в группе. В целом вопрос о влиянии лидера очень интересен и важен, но пока еще не полностью выяснен. Возможно что для того, чтобы оставаться лидером, он должен принимать, или делать вид, что принимает традиции, нормы и цели группы и помогать группе в достижении целей.

**Лидер должен восприниматься как «лучший из нас».** Принять основные нормы и ценности группы еще недостаточно, чтобы стать лидером. Нужно быть не только как «большинство из нас», но и, как это ни парадоксально, «лучшим из нас», поскольку лишь представляясь выдающейся личностью, он может служить примером для группы и символизировать «отца». Быть «лучшим» необходимо также для того, чтобы осуществлять эффективное управление и кооперирование работы группы. Если лидер не является экспертом относительно задач группы, то эти задачи или не будут выполнены, или будут выполнены крайне посредственно[[28]](#footnote-28).

Но хотя лидер и должен быть «лучшим из нас», он не должен быть и намного лучше. Он не должен быть и намного умнее. Во-первых, слишком умный не воспринимается как «один из нас». Во-вторых, его интересы тогда могут быть далеки от проблем группы, он не будет достаточно мотивирован для того, чтобы помогать группе. В-третьих, могут возникнуть проблемы коммуникабельности ввиду большого различия в интеллекте. И, наконец, есть основания полагать, что очень умный лидер предпримет нововведения, к принятию которых группа не готова, поскольку они противоречат установившейся групповой идеологии; в этом случае лидер не будет и как «большинство из нас».

**Лидер должен оправдывать ожидания последователей.** У членов группы может быть общее установившееся мнение относительно того, как должен вести себя лидер и какие функции он должен выполнять. И они будут выбирать и удерживать только таких лидеров, которые соответствуют их ожиданиям.

Две функции лидера, упомянутые ранее, — устранение индивидуальной ответственности и символизация отца — предполагают, что в лидеры будет выбран тот, кто способен удовлетворить такие потребности индивида, как потребность на кого-то положиться, с кем-то сродниться и т. д.

Таким образом, личность выбираемого лидера частично зависит от личностных свойств последователей.

В управлении большинством американских промышленных и финансовых организаций предпочтение отдается волевому, директивному руководству; подбираются управляющие, способные оказывать давление, принуждать, толкать. В других группах или организациях может быть отдано предпочтение более мягкому стилю руководства[[29]](#footnote-29).

## 2.3. Личностные характеристики лидеров

Вряд ли можно выделить личностные черты, которые во всех ситуациях позволяют безошибочно определить эффективного лидера. Однако есть некоторые черты, достаточно хорошо характеризующие эффективного лидера в целом ряде различных ситуаций. Как правило, лидеры более умны (но не намного более), чем их последователи. Исследования, проведенные Манном и охватывающие период в 57 лет, свидетельствуют также, что лидеры лучше приспособлены к обстановке и к жизни в целом, более склонны доминировать, в большей степени экстровертивны, более мужественны, менее консервативны и имеют большую степень чутья в области межличностных отношений, чем рядовые члены группы. Эти отличия, однако, не велики.

Экспериментальные средства для выявления способностей к руководству (неформальному лидерству), которыми располагают исследователи, весьма немногочисленны и, как правило, требуют нарушения определенных этических норм[[30]](#footnote-30).

Действительно, для того, чтобы создать сколько-нибудь правдоподобную социальную ситуацию, испытуемых необходимо ввести в заблуждение.

Примером такой ситуации может служить практиковавшийся в армии США OSS-test (Office of Strategical Services) — тест для отбора людей, способных выполнять особые задания в сложных ситуациях[[31]](#footnote-31).

Испытуемому предлагали руководить сооружением несложной конструкции из специально приготовленных шестов, снабженных системой крепежных узлов. Обязательным условием испытания было именно руководство операциями по сооружению, без личного участия. Контрольное время составляло 10 мин. Для испытуемого создавалась иллюзия свободного выбора себе помощников. Однако помощниками оказывались переодетые ассистенты экспериментатора. По заранее разработанной методике ассистенты создавали чрезвычайно сложные психологические условия для испытуемого. Они внешне ему повиновались, однако пользовались любым предлогом для препирательств между собой, выражали свое недоумение по поводу речевых особенностей «руководителя», его манер и стиля поведения, пытались говорить на посторонние темы, провоцировали дискуссии по выполняемому заданию.

Если «руководитель» не представлялся и не спрашивал их имен, то один из «помощников» замечал, что элементарная вежливость требует знакомства при совместной работе; если «руководитель» очень кратко объяснял задание, то «помощники» жаловались на то, что получают непонятные указания; если, напротив, он пространно излагал свои соображения, то второй «помощник» тут же заявлял, что босс принимает их за идиотов и вообще странно, как ему могли доверить руководство.

Поведение испытуемого во время эксперимента тщательно фиксировалось, последующий анализ позволял выявить степень конформизма, эмоциональной устойчивости, инициативы, а также фрустрационный порог.

Нужно отметить, что с OSS-test справлялось очень незначительное количество испытуемых.

**2.4. Теории эффективного лидерства**

Что делает человека эффективным лидером? Этот вопрос давно интересует ученых. Один из наиболее известных и простых ответов дает **теория великих людей**. Ее сторонников можновстретить средиисториков, политологов**,** психологов и социологов. Теория великих людей (great person theory) утверждает, что человек, который обладает определенным набором личностных черт, будет хорошим лидером независимо от характера ситуации, в которой он находится. Абсолютным воплощением теории великих людей является понятие **харизматического лидера**, перед которым преклоняются окружающие (от греч. charizma — дар, благодать божья, милость богов)[[32]](#footnote-32).

Если эта теория верна, то должны существовать какие-то ключевые черты личности, делающие человека великим лидером и выдающимся руководителем. Что это: высокий интеллект, харизма (обаяние), общительность, смелость? Или их сочетание? Что лучше: быть экстравертом или интровертом? Должен ли правитель быть абсолютно безжалостным, как предлагал в 1513 году Никколо Макиавелли в своем знаменитом трактате «Государь»? Или лучшими руководителями являются высокоморальные люди? А может, правильный ответ дал великий Лао-цзы, написавший две тысячи лет назад: «Страна управляется справедливостью, война ведется хитростью». Или же главное значение имеет не сама личность лидера, а социальные характеристики окружения, в котором она формировалась: состав семьи, образование, прежние занятия?[[33]](#footnote-33)

Психологи, озаботившись данным вопросом, провели множество специальных исследований. Ныне их количество уже измеряется сотнями. И что же? Да почти ничего! Некоторые довольно слабые зависимости действительно можно найти. Но в целом можно сказать, что сильных взаимосвязей не существует. Как ни удивительно, оказалось, что очень мало личностных черт напрямую связаны с лидерской эффективностью, и найденная взаимозависимость обычно бывает довольно слабой.

Вот некоторые соотношения, обнаруженные между отдельными личностными характеристиками и лидерством[[34]](#footnote-34).

1. Лидеры обычно обладают чуть более высоким интеллектом, чем их «паства». Но не намного. Претенденту на лидерство ни в коем случае нельзя отрываться от среднего интеллектуального уровня его последователей. «Чересчур умные» неминуемо отторгаются толпой. Страшно далеки они от народа... Высоколобый интеллектуал может занять место ближайшего помощника, мудреца, тайного советника вождя, а в лучшем случае — серого кардинала. Но «путь на трон» ему чаще всего заказан. Увы.

2. Мотивация власти. Многие лидеры движимы сильным желанием власти. У них сильна концентрация на собственной персоне, забота о престиже, честолюбие, избыток энергии. Такие лидеры, как правило, лучше социально подготовлены, проявляют большую гибкость и способность к адаптации. Властолюбие и способность к интригам помогают им длительное время оставаться «на плаву». Но для них существует проблема эффективности. Например, Бориса Ельцина обычно рассматривают как лидера, обладающего чрезвычайно сильным стремлением к власти. Ему удавалось править Россией почти 10 лет. Однако вопрос, был ли он для страны эффективным руководителем, при этом остается открытым.

3. Исследование исторических записей показало, что среди 600 известных монархов наиболее знаменитыми были либо очень высокоморальные, либо исключительно аморальные личности. Отсюда можно предположить, что есть два пути к знаменитости: надо или быть образцом морали и добродетели или обладать беспринципностью Макиавелли.

4. Американский психолог Симонтон (Simonton) собрал информацию, касающуюся 100 личностных свойств всех президентов США. Сюда входили характеристики семей, в которых они росли, образование, прежние занятия и собственно черты личности. Только три из этих переменных: рост, размер семьи и количество книг, опубликованных президентом до того, как он вступил на эту должность, — коррелируют с эффективностью деятельности президента на своем посту (определяемой по оценкам историков). Симонтон установил, что президенты США, выросшие в небольших семьях, чаще оставались в истории как великие политические деятели. Например, Франклин Рузвельт, которого считают одним из самых выдающихся американских президентов, был единственным ребенком. Остальные 97 характеристик, включая и черты личности, согласно результатам данного исследования вообще никак не связаны с эффективностью человека в качестве лидера.

5. 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, исключение составляют только два случая: победа Ричарда Никсона над Джорджем МакГоверном в 1972 году и победа Джимми Картера над Джеральдом Фордом в 1976 году. В 1992 году Билл Клинтон был на 4 дюйма (10 см) выше Джорджа Буша. В 1996 году он был всего лишь на полдюйма (примерно 1,5 см) выше Роберта Доула. Оказавшись в Белом Доме, высокие президенты чаще становятся заметными историческими фигурами. 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.

6. Как ни странно, существует очень мало свидетельств того, что такие черты, как харизма (обаяние), смелость, склонность к доминированию или уверенность в себе являются показателями эффективности деятельности человека в качестве лидера.

Итак, какую-то скромную взаимосвязь между личными характеристиками и лидерскими способностями можно обнаружить. Но в целом очень трудно предсказать, насколько хорошим лидером будет человек, только на основании его личностных черт. Поэтому со временем исследователи стали склонятся к мнению, что недостаточно рассматривать одни лишь черты личности. Нужно учитывать и ситуацию, в которой эти черты проявляются. Это не значит, что свойства личности вообще не влияют на шансы стать лидером. Просто нужно рассматривать как личность человека, так и характер ситуации, в которой ему или ей приходится играть лидерскую роль. Согласно этой точке зрения, для того чтобы стать эффективным лидером, не нужно быть «великим человеком». Скорее, **нужно оказаться подходящим человеком в подходящем месте и в подходящее время[[35]](#footnote-35).**

**2.5. Характеристика успешного лидера**

Ниже представлены результаты исследования особенностей поведения 100 действующих руководителей высшего звена. Его провели американские психологи Джозеф Кенджеми и Казимир Ковальски. Они обнаружили ряд лидерских качеств, общих для всех успешных топ-менеджеров. Знание данных характеристик будет полезно всем, кто интересуется психологией лидерства и вопросами эффективного руководства организациями. Они предоставляют возможность сравнить реальное поведение и идеальное поведение лидера, помогая тем самым ликвидировать различия между тем и другим[[36]](#footnote-36).

**Особенности мышления.**

***1. Способность к экстраполяции.*** Сильные лидеры не нуждаются в обилии данных. Обладая глубокими и широкими знаниями, они интуитивно понимают, как далеко могут зайти в своей экстраполяции ситуации.

***2. Способность к разработке нескольких проблем одновременно.*** Слишком высокий показатель упорства по психологическому тесту Эдвардса для успешно действующих руководителей нежелателен. Требуется гибкость, составляющая важнейший аспект поведения лидера.

**3. Устойчивость в ситуации неопределенности.** Это одно из главных качеств лидера: ему не страшна неизвестность или отсутствие обратной связи. Белые пятна не мешают его деятельности. Он справляется со своим делом и без немедленной обратной связи и разрешает проблемы, непосильные для других, неспособных к действиям в условиях неопределенности.

**4. Понимание.** Успешно действующие руководители высшего уровня обладают высокой восприимчивостью, отличаются развитой интуицией. Им присуща способность, которую можно назвать «проворством в уличной толчее». Они схватывают суть дела интуитивно и быстро, обнаруживая удивительную способность отличать существенные стороны ситуации от несущественных.

**Умение справляться с агрессией.**

***5. Способность брать управление на себя.*** Лидер легко входит в роль руководителя с момента своего назначения, не извиняясь за него и не обращая внимания на претензии тех, кто считал себя кандидатом на данный пост. Он не позволяет их разочарованию, зависти и ревности мешать выполнению своих обязанностей.

**6. Настойчивость.** Успешно действующие руководители при отсутствии ригидности и догматизма упорно выполняют задуманное, даже если их точка зрения оказывается непопулярной. Им присуще интуитивное понимание, за какие идеи следует держаться, при этом они активно интересуются всеми доступными данными. Их не пугает несогласие с ними других.

**7. Способность к сотрудничеству.** Успешно выполняющие свои функции лидеры умеют подавлять свою враждебность и действовать эффективно, несмотря на нее. Им удается нивелировать свои неприязненные чувства. Такому руководителю свойственны умение разговаривать с людьми, такт, возможность общения на любом уровне. Благодаря хорошей способности к межличностным контактам он добивается основательной поддержки в организации для себя и своих идей. Лидер умеет сдерживать свою враждебность и агрессивность.

**8. Инициативность**. Успешно действующий лидер активен. Он ведет в атаку. Ему понятны возможности, ускользающие от внимания других. Он знает, когда начать — это часть его интуитивного знания. Когда другие колеблются, он действует. Инициативность такого руководителя включает одно из основных качеств, ведущих к успеху, — способность рисковать.

**9. Энергичность.** Руководителю трудно добиться успеха, не обладая выносливостью, без физических и интеллектуальных возможностей. Запас физических и интеллектуальных сил пополняется за счет огромной энергии успешно действующего лидера. Такой руководитель продолжает дело, когда другие уже падают от усталости.

**Управление эмоциями.**

**10. Способность делать ставку на других.** Успешно действующий руководитель охотно передает знания, дает советы, помогает росту других, не жалея на это время. Он всегда готов помочь профессиональному росту и развитию, продвижению других по служебной лестнице.

***11. Сензитивность.*** Руководители высшего уровня восприимчивы к чувствам других. Им свойственна эмпатия (сопереживание). Они способны поставить себя на место другого и испытать его чувства. Достигающие успеха лидеры обладают своего рода личным радаром, дающим им возможность ощущать, что чувствуют и даже думают их коллеги.

**Лидерство в конкретных областях.**

**12. Идентификация себя с делом.** Наиболее успешно действующие руководители способны переносить неудачи без чувства поражения или унижения. Их привлекает сам процесс достижения результата; они не стремятся быть всемогущими и всеведущими, не пытаются быть всюду одновременно, делать всю работу за других, не стараются казаться умеющими все. Лидеры высокого уровня умеют поручать работу другим. Их не привлекает власть как таковая, они скорее заинтересованы в достижении цели. Они получают настоящее удовлетворение от успеха других, а не от собственного неограниченного могущества. Власть, которой они пользуются, происходит из уважения, которое они внушают. Они не стремятся занять как можно больше руководящих постов, зная, что их влияние и так достаточно и им не требуется применять власть для достижения успеха. Они знают себе цену и удовлетворены ею, у них полная уверенность в себе. Все это дает такому лидеру силы противостоять нежелательному развитию событий.

***13. Способность к сочувствию.*** Успешно действующие руководители проявляют сочувствие к другим, не ожидая, что их за это будут любить. Они способны непредвзято и точно оценить своих подчиненных, прекрасно понимая, что невозможно угодить всем. Они умеют сочувствовать человеку, не позволяя при этом сделать себя беспомощными и нетребовательными. Такой лидер прекрасно понимает, что стремление во что бы то ни стало нравиться подчиненным сделает его неспособным руководить ими. Благодаря сильному чувству идентификации он способен принимать непопулярные решения.

**14. Заинтересованность в росте организации**, а не в собственной карьере. Настоящий лидер обязательно заинтересован в том, что он оставит после себя. Его самое сильное стремление — не к личной власти; ему не нужно, чтобы вся организация подгонялась под его вкусы. Уходя, он хочет оставить результат своей работы, а не унести все с собой.

**15. Независимость**. Добивающиеся успеха руководители осознают границы своих возможностей, сотрудничают с другими, прислушиваются к ним, но когда дело доходит до принятия окончательного решения, они проявляют независимость. Приняв решение на основе всех имеющихся в их распоряжении фактов, они придерживаются его. Такого лидера нельзя принудить присоединиться к решению, с которым он не согласен: он скорее подаст в отставку, чем станет делать то, что идет в разрез с его взглядами и убеждениями.

**Личностный идеал.**

***16. Гибкость.*** Руководителю нет необходимости сосредоточиваться в каждый данный момент на единственной проблеме: он может решать одновременно несколько задач и, когда это необходимо, переключаться с одного направления деятельности на другое. Лидер должен быть открыт для восприятия новых идей, новых способов мышления, новых процессов. Стремящийся к успеху руководитель развивает в себе гибкость, понимая, что очень легко оказаться ограниченным своими предпочтениями и увлечениями.

**17. Устойчивость к стрессу.** Лидер умеет заботиться о своем здоровье, как телесном, так и психическом, и справляется со стрессами. Он понимает, что для этого необходимо вести сбалансированный образ жизни, и управляет своей жизнью и своим временем. Успешно действующий руководитель не позволяет обстоятельствам и времени управлять собой. Он хорошо чувствует себя при таком образе жизни и с удовольствием предвкушает все, что ждет его впереди каждый день. Чувствуя действие стресса, он знает, что предпринять, чтобы избежать урона для здоровья.

**18. Наличие цели.** Лидер имеет твердые убеждения и ясную цель. Цель есть у его жизни, цель есть у его работы. Просыпаясь, он не просто ждет, что преподнесет ему новый день. Наличие цели предполагает планирование, и каждый день приближает лидера к достижению поставленной цели. Целью обычно является осуществление мечты: мечты о том, чем станет его корпорация; мечты о том, чем станет вся его жизнь. Лидер любит и умеет — часто философски — говорить о своей мечте. Однако взгляды руководителя не должны быть окостенелыми: мечта должна развиваться, как и связанная с ее осуществлением цель.

**Лидерство в конкретных областях.**

***19. Руководство сообществом.*** Руководитель использует свою власть и влияние на благо общества. Он ответственно относится к лежащей на нем ответственности, например, по охране окружающей среды. Лидер отдает свое время, силы и энергию улучшению жизни людей и развитию общества, используя для этого все имеющиеся в его распоряжении ресурсы.

**20. Чувство юмора.** Наибольшего успеха добиваются руководители, обладающие чувством юмора. Они способны видеть юмористическую сторону там, где другие видят только трагедию. Они не позволяют неудачам угнетать себя, способны найти в ситуации что-то забавное. Они легко находят разнообразные возможности. Сделав ошибку, они признают ее и готовы посмеяться над собой, а не взваливают вину на других.

***21. Цельность личностного идеала.*** Лидер хорошо представляет себе, каков он, к чему стремится, как живет — во всех смыслах слова. Он последователен и постоянно предпринимает усилия для того, чтобы его слово не расходилось с делом, чтобы соответствовать своему личностному идеалу. Следствием совпадения этого идеала и фактического поведения является то, что лидер живет в мире с самим собой, с ним легко общаться, окружающие чувствуют себя с ним непринужденно, независимо от их должности или общественного положения. Люди не испытывают страха и охотно поверяют ему свои горести и заботы, только личностная цельность лидера делает это возможным.

**ВЫВОДЫ К § 2**

Краткое содержание этого параграфа может быть сформулировано следующим образом: характеристики лидера и тип его деятельности отражают цели и нормы группы, а также личность лидера.

Лидер – это человек, способный неординарно и эффективно мыслить, принимая здравые решения в любой ситуации – экстренной, обыденной и т.д. Однако выявить такого человека и обосновать его лидерские качества весьма сложно. На сегодня одним из самых эффективных методов является практиковавшийся в армии США OSS-test (Office of Strategical Services) — тест для отбора людей, способных выполнять особые задания в сложных ситуациях. Следует отметить, что этот тест успешно проходили весьма немногие.

Лидерство должно быть эффективным – иначе группа лидера не придет к желаемому результату, не достигнет поставленных целей. Из всех теорий эффективного лидерства наибольшим образом выделяется теория великих людей (great person theory), утверждающая, что человек, который обладает определенным набором личностных черт, будет хорошим лидером независимо от характера ситуации, в которой он находится. Абсолютным воплощением теории великих людей является понятие **харизматического лидера**,перед которым преклоняются окружающие.

Проведенные американскими психологами исследования лидерских качеств показали, что все успешные лидеры (в данном случае это были топ-менеджеры) имеют ряд общих качеств. Знание данных характеристик будет полезно всем, кто интересуется психологией лидерства и вопросами эффективного руководства организациями. Они предоставляют возможность сравнить реальное поведение и идеальное поведение лидера, помогая тем самым ликвидировать различия между тем и другим.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Андреева О.И. Феномен лидерства. – К.: Освита. – 2004. – 312 с.
2. Бойчук А.А. Лидер или руководитель? – К.: Высшая школа. – 2003. – 282 с.
3. Бояцис Р. Резонансное лидерство. Самосовершенствование на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2003. – 304 с.
4. Возник Л.А. Теории лидерства. – М.: Феникс. – 2004. – 264 с.
5. Майкл Миллер С чего начинается лидер. – М.: Феникс. – 2005. – 232 с.
6. Манфред Кэ де Ври Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. – М.:2005. – 312 с.
7. Парутин И.И. Когда лидер становится руководителем. – М.: Феникс. – 2001. – 346 с.
8. Патрик Ленсиони Пять пороков команды: притчи о лидерстве. – М.: Вильямс. – 2002. – 288 с.
9. Пименова А.А. Психология лидера. – М.: 2003. – 318 с.
10. Принципы рандори: путь непринужденного лидерства. (Баум Д., Хассингер Дж.). – М.: Феникс. – 2005. – 256 с.
11. Уэсс Робертс Секреты лидерства Гунна Аттилы. – М.: ИД Эт Сеттера Паблишинг. – 2003. – 128 с.
12. Хантер Дж. Слуга, или Истинная сущность лидерства-служения. – М.: Попурри. – 2002. – 192 с.
13. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки). – М.: Когито-Центр. – 2005. – 302 с.
14. Ю. Н. Емельянов. Руководство коллективом как проблема социальной психологии. М.,2001.
15. Яблонский С.А. Психология лидерства. – К.: Высшая школа. – 2003. – 384 с.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Разработаем план эмпирического исследования относительно темы данной работы.

*Цель исследования:* выявление потенциальных лидеров в группе.

*Задачи исследования:*

1. Выявление истинного лидера в группе.
2. Анализ лидерских качеств руководителя группы.
3. Анализ стиля поведения лидера, руководителя и членов группы.

*Объект исследования:* группа из 10 – 20 человек, хорошо знакомых между собой (студенты одной группы, коллеги из одного отдела и т.д.).

*Предоставление методик.* Для эмпирического исследования можно применить следующие методики:

1. Исследование малых дискуссионных групп (автор: Бейлз). Выявление лидера малой группы в ситуации принятия оперативного решения.
2. OSS-test (Office of Strategical Services). Выявление людей, способных выполнять особые задания в сложных ситуациях (авторы: Г.Митчелл, С.Мирэндон, психологи, практиковавшиеся в армии США).
3. Методика выявления успешного лидера. Выявляются успешные лидеры в группе, т.е. в группе может оказаться несколько лидеров. Как правило, это формальный руководитель и потенциальный лидер. Данная методика позволяет определить наиболее успешного лидера и диагностировать, является ли руководитель лидером. (авторы: Д.Кенджеми и К.Ковальски).

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Альфа-лидерство (Джулиан Рассел, Энн Диринг, Роберт Дилтс). – М.: 2004. – 256 с.
2. Андреева О.И. Феномен лидерства. – К.: Освита. – 2004. – 312 с.
3. Бойчук А.А. Лидер или руководитель? – К.: Высшая школа. – 2003. – 282 с.
4. Бояцис Р. Резонансное лидерство. Самосовершенствование на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2003. – 304 с.
5. Возник Л.А. Теории лидерства. – М.: Феникс. – 2004. – 264 с.
6. Джон Эдейр Не боссы, но лидеры. Лестница успеха. – М.: Фаир-пресс. – 2004. – 184 с.
7. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с.
8. Кешаван Наир Высокий стандарт лидерства. Уроки из жизни Галди. – М.: 2001. – 160 с.
9. Лансберг М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия. – М.: Феникс. – 2000. – 224 с.
10. Лидер и команда (Р.Джей, С.Моррис). – М.: Феникс. – 2002. – 296 с.
11. Майкл Миллер С чего начинается лидер. – М.: Феникс. –2005.–232с.
12. Манфред Кэ де Ври Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. – М.:2005. – 312 с.
13. Парутин И.И. Когда лидер становится руководителем. – М.: Феникс. – 2001. – 346 с.
14. Патрик Ленсиони Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве. – М.: Диалектика. – 2002. – 144 с.
15. Патрик Ленсиони Пять пороков команды: притчи о лидерстве. – М.: Вильямс. – 2002. – 288 с.
16. Пименова А.А. Психология лидера. – М.: 2003. – 318 с.
17. Принципы рандори: путь непринужденного лидерства. (Баум Д., Хассингер Дж.). – М.: Феникс. – 2005. – 256 с.
18. Столяренко Л.Д. Психология и этика деловых отношений. – М.: Феникс. – 2003. – 512 с.
19. Том Питерс Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений (Стокгольмская школа экономики). – М.: 2004. – 352 с.
20. Уэсс Робертс Секреты лидерства Гунна Аттилы. – М.: ИД Эт Сеттера Паблишинг. – 2003. – 128 с.
21. Хантер Дж. Слуга, или Истинная сущность лидерства-служения. – М.: Попурри. – 2002. – 192 с.
22. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки). – М.: Когито-Центр. – 2005. – 302 с.
23. Ю. Н. Емельянов. Руководство коллективом как проблема социальной психологии. М.,2001.
24. Яблонский С.А. Психология лидерства. – К.: Высшая школа. – 2003. – 384 с.

1. Лансберг М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия. – М.: Феникс. – 2000. – 224 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Лидер и команда (Р.Джей, С.Моррис). – М.: Феникс. – 2002. – 296 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Патрик Ленсиони Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве. – М.: Диалектика. – 2002. – 144 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Патрик Ленсиони Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве. – М.: Диалектика. – 2002. – 144 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Столяренко Л.Д. Психология и этика деловых отношений. – М.: Феникс. – 2003. – 512 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Том Питерс Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений (Стокгольмская школа экономики). – М.: 2004. – 352 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки). – М.: Когито-Центр. – 2005. – 302 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Кешаван Наир Высокий стандарт лидерства. Уроки из жизни Галди. – М.: 2001. – 160 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Кешаван Наир Высокий стандарт лидерства. Уроки из жизни Галди. – М.: 2001. – 160 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кешаван Наир Высокий стандарт лидерства. Уроки из жизни Галди. – М.: 2001. – 160 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Альфа-лидерство (Джулиан Рассел, Энн Диринг, Роберт Дилтс). – М.: 2004. – 256 с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Альфа-лидерство (Джулиан Рассел, Энн Диринг, Роберт Дилтс). – М.: 2004. – 256 с. [↑](#footnote-ref-14)
15. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с. [↑](#footnote-ref-15)
16. Джон Эдейр Не боссы, но лидеры. Лестница успеха. – М.: Фаир-пресс. – 2004. – 184 с. [↑](#footnote-ref-16)
17. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Джон Эдейр Не боссы, но лидеры. Лестница успеха. – М.: Фаир-пресс. – 2004. – 184 с. [↑](#footnote-ref-18)
19. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: Американские исследования. – М.: Когито-Центр. – 2006. – 288 с. [↑](#footnote-ref-19)
20. Патрик Ленсиони Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве. – М.: Диалектика. – 2002. – 144 с. [↑](#footnote-ref-20)
21. Андреева О.И. Феномен лидерства. – К.: Освита. – 2004. – 312 с. [↑](#footnote-ref-21)
22. Принципы рандори: путь непринужденного лидерства. (Баум Д., Хассингер Дж.). – М.: Феникс. – 2005. – 256 с. [↑](#footnote-ref-22)
23. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки). – М.: Когито-Центр. – 2005. – 302 с. [↑](#footnote-ref-23)
24. Хантер Дж. Слуга, или Истинная сущность лидерства-служения. – М.: Попурри. – 2002. – 192 с. [↑](#footnote-ref-24)
25. Хантер Дж. Слуга, или Истинная сущность лидерства-служения. – М.: Попурри. – 2002. – 192 с. [↑](#footnote-ref-25)
26. Ю. Н. Емельянов. Руководство коллективом как проблема социальной психологии. М.,2001. [↑](#footnote-ref-26)
27. Яблонский С.А. Психология лидерства. – К.: Высшая школа. – 2003. – 384 с. [↑](#footnote-ref-27)
28. Уэсс Робертс Секреты лидерства Гунна Аттилы. – М.: ИД Эт Сеттера Паблишинг. – 2003. – 128 с. [↑](#footnote-ref-28)
29. Майкл Миллер С чего начинается лидер. – М.: Феникс. – 2005. – 232 с. [↑](#footnote-ref-29)
30. Манфред Кэ де Ври Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. – М.:2005. – 312 с. [↑](#footnote-ref-30)
31. Бояцис Р. Резонансное лидерство. Самосовершенствование на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2003. – 304 с. [↑](#footnote-ref-31)
32. Возник Л.А. Теории лидерства. – М.: Феникс. – 2004. – 264 с. [↑](#footnote-ref-32)
33. Пименова А.А. Психология лидера. – М.: 2003. – 318 с. [↑](#footnote-ref-33)
34. Парутин И.И. Когда лидер становится руководителем. – М.: Феникс. – 2001. – 346 с. [↑](#footnote-ref-34)
35. Патрик Ленсиони Пять пороков команды: притчи о лидерстве. – М.: Вильямс. – 2002. – 288 с. [↑](#footnote-ref-35)
36. Бойчук А.А. Лидер или руководитель? – К.: Высшая школа. – 2003. – 282 с. [↑](#footnote-ref-36)