# **Введение**

лидерство поведение компетенция

В любой организации, успех деятельности зависит от характера руководства и от отношений, складывающихся между подчиненными и руководителями.

Все мы понимаем, что без знаний психологии управления и социальной психологии, грамотно руководить людьми - нельзя.

Лидерство и руководство, являются основными проблемами в психологии управления. На первый взгляд, кажется, что понятия «лидер» и «руководитель» имеют одинаковый смысл: оба побуждают людей к действию, находят пути решения задач.

Но при более детальном разборе - отличия «на лицо»:

) Так, лидер регулирует межличностные отношения в группе, а руководитель официальные отношения организации;

) Для возникновения лидерства, достаточно наличие небольшой группы людей, а руководство является элементом макросреды, то есть оно связано с системой общественных отношений;

3) Лидерство <http://vladimir83salnikov.com/liderstvo/liderstvo-eto-sotvorenie-mira-k-kotoromu-zaxoteli-by-prinadlezhat-lyudi/html> возникает спонтанно, руководитель же назначается «верхушкой», избирается, то есть данный процесс, находится под руководством социальной группы;

) Лидерство <http://vladimir83salnikov.com/liderstvo/liderstvo-eto-sotvorenie-mira-k-kotoromu-zaxoteli-by-prinadlezhat-lyudi/html>, в отличие от руководства, менее стабильно, так как оно зависит от характера, сложившейся ситуации и не подкрепляется, как руководство, системой правовых санкций;

) Лидер действует только внутри группы, а руководитель связывает группу с другой социальной системой.

Руководство и лидерство - это два разных понятия. Лидерство концентрирует свое внимание на том, чтобы люди делали правильные вещи, а руководство контролирует, чтобы люди делали вещи правильно.

Но, несмотря на приведённые отличия, лидерство и руководство связаны с одним и тем, же типом проблем, направленных на стимулирование активности людей, решения поставленных задач и нахождения путей решений.

# **Основная часть**

## **1. Сущность понятия лидерства**

Лидерство - это один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид играет роль лидера, т.е. объединяет, направляет действия всей группы, которая, в свою очередь, ожидает, принимает и поддерживает его действия.

В данном руководстве мы используем понятие «лидерство» как «руководство учебно-воспитательным процессом обучения учеников».

В качестве лидеров могут выступать различные участники образовательного процесса (школьная администрация, руководители ШМО, наставники, а также учителя и ученики).

В условиях реформирования школьного образования лидер стремится обеспечить организацию совместной коллективной деятельности людей для наиболее быстрого и успешного достижения общей цели.

В этом разделе представлены инструменты для улучшения процессов управления школой.

Наставничество является одной из форм передачи педагогического опыта, в ходе которой начинающий или нуждающийся в поддержке педагог практически осваивает методические приемы под непосредственным руководством педагога-мастера.

В данном разделе предложены инструменты в поддержку, как начинающих учителей, так и педагогов, которые нуждаются в наставническом сопровождении.

В нашем руководстве наставничество (насаатчылык, менторинг) в отличие от традиционного подхода «опытный учитель - молодой учитель (выпускник вуза)» мы рассматриваем и современный подход в наставничестве как «взаимное партнерство обучения, в котором люди оказывают содействие друг другу в профессиональном и личном развитии через тренинги, моделирование ролей, консультирование, совместное использование знания и обеспечение эмоциональной поддержки».

Кроме того наставничество означает отношение, а не просто процедуру или деятельность, где один человек профессионально оказывает содействие в развитии другого.

Мониторинг - это система сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, ориентированная на информационное обеспечение управления, позволяющая судить о состоянии объекта в любой момент времени и дающая прогноз его развития.

В переводе на русский язык мониторинг:

а) наставление, рекомендация, совет;

б) контролирование, слежение.

Иначе говоря, мониторинг - это отслеживание несовпадений между теорией и практикой, между замыслом и выполнением, планом и реальностью.

Мониторинг - основа любой контрольной системы. Это процесс наблюдения за происходящим и сравнение с заданным стандартом (оценка).

Мониторинг может существенно повлиять на эффективность исполнения стратегий, повысить качество разработки программ, отследить эффективность различных мер по выполнению конкретных целей программ, улучшить взаимодействие участников процесса, в том числе улучшить внутренний менеджмент организации и др.

В этом разделе представлены инструменты для процессов улучшения качества обучения.

Что значит сегодня быть лидером в организации, когда менеджеры и супервайзеры все больше занимаются коучингом, нежели директивным руководством и когда ответственность сотрудников на всех уровнях организации все постоянно растет.

Работая с организациями, консультанты AchieveGlobal наблюдают достаточно интересное смещение в практике лидерства, хотя данные изменения еще не являются теоретически обоснованными. С одной стороны, все больше и больше сотрудников, которые обычно не считались лидерами, начинают выполнять лидерские функции.

В некоторых случаях они вынуждены делать это только потому, что менеджер или супервайзер недоступен. В других случаях, сотрудники спонтанно начинают выполнять лидерские функции в ежедневной работе для улучшения качества деятельности или для решения проблем с коллегами из других подразделений.

С другой стороны, сотрудники, которые традиционно считались лидерами - топ менеджеры, менеджеры и супервайзеры - не рассматриваются как таковые только потому, что они занимают данную должность. Они должны искать новые способы формирования авторитета и доверия.

Для того чтобы изучить данное изменение, AchieveGlobal провел исследование поведения лидеров в 450 организациях. Фактически, в ходе данного исследования было проведено около 2000 интервью. Главная цель - понять, что именно считают лидерством сотрудники всех уровней и сравнить с тем пониманием, которое было ранее, и с мнением специалистов.

Из этого исследования возникла новая базовая модель лидерства. Данная модель не претендует в настоящее время на полную научную обоснованность.

Она является отражением новых тенденций, которые появляются в практике бизнеса в настоящее время.

Новая модель, которая возникла в результате анализа полученных данных включает:

список из 17 компетенций, которые демонстрируют современные лидеры;

понимание того, кто является лидером в организации;

понимание того, что может сделать организация для развития лидеров.проводил изучение лидерства в течение нескольких лет, в особенности уделяя внимание тем организациям, в которых происходили значительные изменения. В начале 1990х, исследование AchieveGlobal определило факторы успеха для достижения изменений в качестве деятельности, также как и влияние поддержки менеджеров высшего звена на процесс проведения изменений и достижения успеха.

Эта работа была опубликована в 1994 и стала основой для работы консультантов AchieveGlobal с командами топ менеджеров.

Работая с этими командами, консультанты AchieveGlobal определили, что успешные лидеры придерживаются 5 стратегий. Данные стратегии легли в основу модели, которая получила название CLIMB:

Create a compelling future (формирование желаемого будущего) - создание, коммуницирование и поддержание видения.

Let the customer drive the organization (ориентация на клиента) - понимание потребностей клиентов и помощь организации в использовании этой важной информации для принятия ключевых решений.

Involve every mind (привлечение к участию каждого сотрудника) - предоставление сотрудникам и командам необходимой ответственности, ресурсов, обучения и поддержки, которые им необходимы для совершенствования качества их работы и деятельности всей организации.

Manage work horizontally (управление деятельностью по горизонтали) Њ концентрация на взаимосвязи процессов и техно-логий между подразделениями, применение системного мышления, использование аналитических методов обработки полученных результатов, формирование взаимосвязей между рабочими группами.

Build personal credibility (завоевание личного доверия) Њ постоянное общение с сотрудниками, признание не только собственных успехов, но и ошибок, демонстрация собственной готовности следовать избранным путем.

Для большего понимания взаимосвязи между исполнительным лидерством и лидерством на других уровнях организации AchieveGlobal проанализировал более 100 научных работ по лидерству.

Данный анализ показал, что несмотря на важность и значимость данного предмета, в данных работах присутствуют значительные расхождения в самом определении лидерства.

Единственной характеристикой, которая присутствовала во всех работах было «видение».

Все исследователи сходятся в том, что эффективный лидер помогает сформировать видение, установить стандарты деятельности и задать направление движения к этому видению.

Следующей характеристикой, которая встречалась достаточно часто (но не во всех работах) была способность передавать видение, свои обязательства и лояльность по отношению к организации и способность создавать доверительные отношения.

Дополнительно AchieveGlobal провел обзор пяти исследований по компетенциям.

Данные работы описывают основные навыки и те компетенции, которые сотрудники хотят видеть в лидерах, и раскрывают общие тенденции в изменении поведения лидеров. В трех работах из пяти приводятся различные определения лидерства.

Более того, все эти работы проводили изучение компетенций и поведения лидеров, которые являются таковыми только по должности (топ менеджеры и менеджеры).

В основном исследования проводилось только на уровне высшего менеджмента.

Другими словами, вне изучения остались менеджеры по проектам, лидеры команд, технические специалисты. Необходимо признать тот факт, что в организациях в настоящее время эти сотрудники должны обладать лидерскими качествами, хотя и не занимают официально руководящих должностей.

Организации, в которых проводилось исследование, различались по размерам: от небольших компаний с числом сотрудников менее 250 человек до крупных организаций свыше 10 000 человек.

Все компании различались по сфере деятельности: производство, услуги, правительственные организации, образовательные учреждения.

Для того чтобы выйти за рамки традиционных представлений о лидерстве, исследователи AchieveGlobal отложили в сторону научные статьи и не стали использовать приведенные в них компетенции.

Под компетенцией в данном контексте мы понимаем модели поведения лидера, которые он действительно использует для выполнения поставленной задачи, а не те, которое он должен был бы использовать согласно теории.

Концепция «компетенций» возникла в 1950-х годах в ответ на беспокойство, что медицинские образовательные учреждения больше увлекались тестированием общего уровня интеллекта при отборе студентов, нежели исследованием конкретных компетенций, необходимых для достижения успеха в этой области.

Для определения компетенций лидерства, AchieveGlobal использовал методику «критических инцидентов», которая применялась в тысячах исследований с момента, когда она была разработана в 1950 г. В каждой организации, в которой проводилось исследование, мы произвольно выбирали несколько человек - менеджеров и рядовых сотрудников.

Никому из этих людей не предоставлялось определение понятия «лидерство». Их просто просили описать поведение лидера (примеры могли быть как положительными, так и отрицательными).

Исследователи собрали 1870 «критических инцидентов». Затем данные эпизоды проанализировали для определения сходства и различия и сгруппировали их по категориям, в соответствии с компетенциями, которым они соответствовали.

Респондентов просили приводить примеры лидерских качеств, характерных не только для менеджеров, а для всех категорий сотрудников. Сотрудники, которых респонденты приводили как пример «лидера», могут быть разделены на три категории:

а) Топ менеджеры, менеджеры и супервайзеры.

б) «Специалисты, не-супервайзеры»: техники, аналитики, инженеры.

в) «Неспециалисты, не-супервайзеры: клерки, работники с неполным рабочим днем.

В результате получилось несколько интересных гипотез (см. следующие секции «Анализ» и «Информация к размышлению»), которые, как мы считаем, заслуживают дальнейших исследований.

Тем не менее, самый важный результат данного исследования - это полученный лист компетенций лидера.

Все вместе дает новую информацию для понимания поведения лидеров - понимания, свободного от ограничений предыдущих теорий и в значительной степени, от традиционного понимания лидерства, которое, возможно, уже не является полным.

Лидерство может быть определено в рамках 17 компетенций. В ходе анализа и сортировки 1870 инцидентов, исследователи выделили 120 поведенческих категорий. Затем они были сгруппированы в 17 компетенций:

Формирование видения;

Управление изменениями;

Фокусирование на клиенте;

Понимание индивидуальности сотрудника;

Поддержка команд и рабочих групп;

Обмен информацией;

Решение проблем, принятие решений;

Менеджмент бизнес процессов;

Менеджмент проектов;

Демонстрация технических навыков;

Управление временем и ресурсами;

Принятие ответственности;

Проявление инициативы, превышающей должностные требования;

Контроль эмоций;

Соблюдение профессиональной этики;

Проявление понимания;

Проведение ярких презентаций.

Данные компетенции показывают типы поведения, которые люди чаще всего ассоциируют с лидерством. Другими словами, данные компетенции Њ это именно то, что, по мнению сотрудников, делают лидеры.

Данные 17 компетенций описывают лидерство на всех уровнях организации, от CEO до супервайзера. Они также могут быть присущи сотрудникам, которые не являются руководителями по должности.

Очевидно, что топ менеджеры, менеджеры и супервайзеры упоминались чаще всего.

Тем не менее, одна треть примеров не соотносилась с категорией руководящих работников.

Данные компетенции совпадают с исследованиями, которые AchieveGlobal проводил ранее. Когда исследователи провели сравнение данных компетенций с пятью стратегиями модели CLIMB, они обнаружили совпадения.

Все 17 компетенций четко соотносятся с пятью стратегиями модели CLIMB. Таким образом, мы можем в дальнейшем использовать данные стратегии для классификации 17 типов поведения.

М. Вебер (1864 - 1920) - немецкий социолог и философ политики <http://www.molchun.ru/>, один из самых влиятельных авторитетов научной мысли XX в. Именно он ввел в политологии понятия харизмы, предусматривающее слепую веру подчиненных в магический дар лидера, его мудрость, героизм, святость. Харизма (греч. - милость, благодать, божий дар) - особый тип легитимности, организации власти и лидерства, основанный на исключительных качествах той или иной личности, главным образом религиозного или политического деятеля, позволяющих ему осуществлять в обществе функции пророка, вождя или реформатора. Понятие харизма М. Вебер заимствовал у Р. Зома, исследователя раннехристианских общин. Для Зома харизма является мистическим даром религиозного пророка античности, для Вебера - это сверхъестественные свойства личности, которые способствуют ей в покорении масс. В его понимании харизма, как призвание быть вождем, “совершенно своеобразный, а потому божий дар, которым может владеть и религиозный пророк, и герой, и политик.

Харизматическая власть предстает как идеально-типическая модель, т.е. в полной чистоте и в межевом виде по ее развитию. Вебер специально обсуждает проблему ограниченности конкретного анализа путей становления этого типа власти. Наиболее близкий харизме тип отношений Вебер видит в сфере религии и в рационалистичных эпохах - античности и средневековье.

Рациональность - это прямая антитеза харизмы, которая замедляет ее возникновение. Ей, динамичной и напряженной, подвластно все, она сметает препятствия на своем пути. Отсюда понятна мысль Вебера о революционном характере харизмы, которая безжалостно переворачивает все прошлое и современность.

По терминологии Вебера, специфика харизматического движения состоит в том, что оно разворачивается в стороне от экономики, поскольку материальный интерес убивает харизму. Он не касается существующих, коренных проблем бытия, и поэтому может воспроизводиться без помех. В этом и заключается особый смысл легитимности харизматического движения: его общая ориентация не вызывает неприязни со стороны властей, более того, она получает поддержку меценатов. Именно это позволяет лидеру и его сторонникам занимать позицию, которая определена Вебером как враждебность экономике.

Движение, которое выдвигает требования коренных социальных преобразований, Вебер называет иррациональным. Для Вебера понятие харизмы - синоним иррациональности, а иона в свою очередь противоположно понятию рациональность, которое является эталоном, с которым сравнивают и действия, и явления, и эпохи. Поэтому харизма получает косвенное, опосредованное толкование, которое вытекает из противного. Отсутствие четко выраженной сути харизмы стало причиной определения учеными этого слова как наиболее сомнительного по всей социологии Вебера. Итак, харизма, а также существующее в мире харизматическое движение во взаимодействии с официальными властями заканчивается тем, что и они становятся на службу лидеру.

Следовательно, термин харизма применяется к индивиду, который выделяется из среды обычных людей и его считают наделенным сверхчеловеческими (сверхъестественными) и исключительными способностями.

## **2. Оценка лидерства**

Лидерство, как социально-психологический феномен понимается, как вопрос о том кому в группе принадлежит право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях.

Таким образом, Лидер - наиболее авторитетная личность, реально играющая центральную роль в достижении целей совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Важно отметить что, если в любой случайной группе лидерство - процесс стихийный, определяемый законами групповой динамики, то для руководства современной компании, выявление лидеров, способных успешно возглавить ключевые для развития бизнеса проекты - задачка со многими неизвестными.

И поэтому определение, и развитие лидерского потенциала сотрудников, является предметом постоянной заботы HR-служб компании.

Принято считать, что систематические и целенаправленные инвестиции компании в кадровый резерв обеспечат необходимую «подушку безопасности» и непрерывное восполнение эффективных лидеров на всех уровнях управления.

Тем не менее, в непосредственном общении с HR-директорами, мы часто слышим, что полной уверенности и гарантии, что тот или иной сотрудник, блестящий специалист, участник группы кадрового резерва действительно способен эффективно возглавить одно из приоритетных направлений бизнеса компании - нет.

Ступенька перехода от роли исполнителя к роли руководителя часто оказывается непреодолимой. Остается признать, что лидерство - это талант и искать решение проблемы восполнения лидерства в компании в программах управления талантами.

Управление талантами, в свою очередь, предполагает системно-организованную программу мероприятий по:

1. Созданию привлекательного имиджа компании на рынке труда и привлечению перспективного персонала (HR-branding). <http://www.astra-plus.ru/?option=com\_content&pid=0&item=2>

. Выявлению лидеров с помощью различных процедур и инструментов оценки. (Assessment <http://www.astra-plus.ru/?option=com\_content&pid=0&item=3>, KPI).

. Внедрение программ развития лидерства (Training & Coaching). <http://www.astra-plus.ru/?option=com\_content&pid=0&item=77>

. Удержание перспективных сотрудников в организации и максимально эффективное использование их способностей (job enrichment).

Специалисты компании «Астра-Плюс» разработалипрограмму развития лидерской компетентности <http://www.astra-plus.ru/?option=com\_content&pid=101&item=104>, которая прошла успешную реализацию в корпоративных программах «Управление талантами» и «Кадровый резерв» ряда крупных Российских и международных компаний.

По оценкам ведущих HR-специалистов данная программа является важным компонетном корпоративных HR-процессов и обеспечивает управляемое развитие лидерских компетенций сотрудников на основе фундаментальных исследований лидерства и передового опыта управления.

Нередко, при анализе существующих программ управления талантами и работы с кадровым резервом приходится сталкиваться с тем, что лидерство, как феномен так и остается «черным ящиком» и «тайной за семью печатями»:

Так например в моделях компетенций по которым оценивают потенциал сотрудников встречаются такие показатели, как «способность демонстрировать подлинное лидерство в критических ситуациях».

А в программах развития лидерства наиболее эффективной признается прямая передача (трансляция) лидерских качеств от Гуру бизнеса к ученику в процессе наставничества и коучинга.

В итоге, ответ на вопрос: что же такое Лидерство? - при этом по-прежнему остается загадкой, а значит все механизмы, которые осуществляют управление талантами, по сути, лишаются важнейшего рычага управления!

Компания Astra-Plus предлагает программу развития лидерской компетентности, которая:

основана на математически точной модели лидерства;

опирается на многолетние исследования стиля работы ведущих лидеров междунароных и Российских компаний;

может быть легко адаптирована под специфику бизнеса конкретной компании;

обеспечивает управление талантами в компании необходимыми инструментами оценки, анализа и развития лидерских компетенций.

В ситуации экономической нестабильности особенно явно проявляется зависимость успеха компании от лидерских качеств ее руководителей.

И остро встают вопросы:

Способны ли руководители привести компанию к успеху даже в тяжелые времена?

Как обеспечить развитие лидерского потенциала руководителей?

Какие именно лидерские компетенции следует развивать?

О лидерстве написаны тысячи книг. Проводятся многочисленные исследования в самых успешных компаниях мира. Исследователей лидерства интересует главный вопрос:

Какие именно компетенции отличают успешных лидеров от средних руководителей?

При всем многообразии лидерских талантов есть только один критерий успешности лидера:

Результаты, которых способна достигать его команда.

Международные консалтинговые компании, исследующие вопросы лидерства в коммерческих, правительственных, образовательных и других организациях по всему миру, выделяют 4 основных аспекта лидерства.

Великие лидеры:

а) Создают благоприятный климат, способствующий плодотворной работе;

б) Используют не один стиль лидерства, а несколько разных стилей;

в) Умеют менять свой стиль лидерства в зависимости от ситуации;

г) Ясно осознают свою роль в команде.

Развитие лидерского потенциала начинается с получения руководителями обратной связи об организационном климате, который они создают для своих подчиненных. Для этого проводитсядиагностика организационного климата <http://www.cfsgroup.ru/view\_services.php?id=6>.

Организационный климат напрямую влияет на мотивацию сотрудников и, соответственно, на их производительность. Исследования показали, что благоприятный климат может повысить эффективность работы сотрудников на 30%.

Неблагоприятный организационный климат гарантирует низкую производительность.

Обратная связь от сотрудников помогает руководителю осознать, какие действия необходимо предпринять для улучшения ситуации.

Следующий этап - определение стилей лидерства руководителей, которые оказывают непосредственное влияние на организационный климат.

Исследования принципов руководства людьми лучших лидеров в компаниях всего мира позволили выделить 6 основных стилей лидерства <http://www.cfsgroup.ru/view\_services.php?id=13>, которые оказывают непосредственное влияние на качество организационного климата.

Опросник по стилям лидерства заполняет руководитель и его(ее) непосредственные подчиненные.

Руководитель получает возможность сравнить свое мнение о том, какие стили он использует, с тем, что видят его подчиненные.

Пример определения стилей лидерства руководителя одного из ключевых подразделений крупной российской компании можно увидеть здесь <http://www.cfsgroup.ru/view\_services.php?id=18>.

Умелое использование разных стилей лидерства в разных ситуациях помогает руководителю создавать благоприятный организационный климат, мотивационную среду для своих команд.

Но для пополнения репертуара лидерских стилей одного желания недостаточно. Обратная связь создает мотивацию для развития руководителей. Кроме мотивации, руководители должны обладать необходимыми лидерскими компетенциями <http://www.cfsgroup.ru/view\_services.php?id=14>.

Оценка лидерских компетенций проводится с использованием специально структурированного поведенческого интервью, центров оценки, опросов 360°.

Полученные данные всесторонне анализируются, и руководители получают обратную связь об уровне развития их лидерских компетенций.

Теперь можно планировать программы развития и обучения. Практика показывает, что одной из наиболее эффективных форм развития руководителей является индивидуальный коучинг <http://www.cfsgroup.ru/view\_services.php?id=3>.

Коучинг дает возможность руководителям развиваться в удобном и наилучшем для них формате, получая дополнительную мотивацию и непрерывно отслеживая прогресс на пути к поставленным целям.

Оценка лидерства - идентифицирует силу Ackley в Бизнесе / Лидерство (подчинялся 28.06.2012), Несмотря на то, что темы лидерства и оценки очень релевантны в почти каждой сфере сегодня, оценка лидерства является понятием, которое не получило большое внимание.

Трудно изолировать оценку лидерства полностью от развития лидерства, и фактически большинство Сайтов в настоящее время отправляло адреса один в контексте другого.

Программы оценки могут помочь официальным лицам в местном жителе, районе и государственных уровнях работать эффективнее с учителями и другими членами сообщества, чтобы создать связную среду обучения и производственные условия.

Понятие позади оценки лидерства - то, что, идентифицируя достоинства и недостатки лидерства педагога, можно построить подходящую программу профессионального развития, чтобы решить те проблемы. Практика оценки лидерства была традиционно связана с деловым миром, поскольку компании в поисках исполнительных кандидатов использовали методы проверки, чтобы сузить пул талантов.

Оценка лидерства может помочь идентифицировать тех кандидатов, которые будут не только процветать в административных ролях, но призовут тех всюду по их сообществам делать, то же.

Есть несколько методов в настоящее время доступной оценки лидерства.

Наиболее с готовностью доступный, и возможно наименее всесторонний, самооценка. Это не означает, что самооценка не является ценным инструментом.

В то время как обязательно неофициальный в природе, эти самооценки предоставляют опросчику средство начать рассматривать его способность служить эффективным руководителем.

Инструменты самооценки составлены, прежде всего, или контрольных списков или серии вопросов, на которые участника просят ответить.

В сумме самооценка предоставляет частному лицу введение в размышление о лидерских навыках, но испытывает недостаток в потенциально разоблачающем вводе от коллег.

Другой метод оценки лидерства является методом оценки 360 градусов. Это требует участия от сообщества в целом в форме или исследований или письменных оценок.

Респонденты должны идеально включать окружной персонал и технический персонал.

Вследствие очень личного характера задачи этот метод обычно более эффективен, когда завершено анонимно.

Однако это предоставляет кандидату лидерства намного более полную картину его достоинств и недостатков лидерства.

Только, обращаясь к определенным проблемам сообщества может то становиться более эффективным руководителем.

Наконец, интересно отметить, что среди некоторых заинтересованных сторон, понятие лидерства близко связано с технологическим здравым смыслом.

Официальное лицо считают лидером, если то лицо в состоянии ввести технологию в повседневную жизнь.

Оценка лидерства стремится оценить способность администратора использовать технологические ресурсы.

**Заключение**

лидерство поведение компетенция

Исследования лидерства представляют собой новую дисциплину, и определение этого понятия постоянно эволюционирует. Мы сосредоточим внимание на простом определении, подчеркивающем существенные элементы данного феномена.

Лидерство - это взаимоотношения между лидером и членами группы, оказывающими влияние друг на друга и совместно стремящимися к реальным изменениям и достижению результатов, отражающих общие цели.

Представлены основные составляющие данного определения. Лидерство невозможно без влияния, возникающего между людьми, которые стремятся к изменениям, отражающим общие цели лидера и ведомых. Влияние означает, что взаимоотношения между людьми не являются пассивными. Влияние имеет много направлений и не является односторонним.

Хотя, согласно традиционным североамериканским культурным нормам, легче всего представить лидера как человека, делающего нечто значимое для ведомых. И все же лидерство - это прежде всего взаимодействие. В большинстве организаций руководители оказывают влияние на подчиненных, но и подчиненные также влияют на руководителей. Люди, вовлеченные в подобные взаимоотношения, стремятся к постоянным изменениям, и лидерство предполагает создание условий для изменений, а не сохранения (существующего положения вещей).

К тому же, изменения не диктуются лидером, но отражают общие для лидера и членов группы цели. Более того, целью изменений представляются результаты, которых хотят достичь и лидеры, и группа. Важный аспект лидерства - влияние на людей, заставляющее их сплотиться вокруг общей концепции. Таким образом, лидерство предполагает оказание влияния на окружающих, в результате которого люди стремятся к изменениям, направленным на достижение желаемых результатов в будущем.

Лидерство - это особый вид человеческой деятельности, отличающийся от административной бумажной работы и планирования. Лидерство не является чем-то привнесенным извне, оно возникает между людьми, а не создается для них.

Цель поскольку понятие лидерства включает в себя людей, оно невозможно без членов группы, ведомых.

На самом же деле качества, необходимые эффективному лидеру, идентичны качествам, необходимым эффективным ведомым. Настоящие ведомые умеют мыслить самостоятельно, выполняя порученные им задания с энергией и энтузиазмом. Они преданы чему-то, выходящему за рамки их личных интересов, и способны постоять за свои убеждения.

Они не относятся к людям, которые всегда согласно кивают головой и слепо следуют за лидером. Иногда человек может быть одновременно эффективным лидером и эффективным ведомым, умело играя то одну, то другую роль в зависимости от ситуации. В идеальном случае лидерство равномерно распределяется между лидером и группой, и при этом каждый человек стремится повысить уровень своей ответственности.

# **Глоссарий**

Руководство и лидерство это два разных понятия. Лидерство концентрирует свое внимание на том, чтобы люди делали правильные вещи, а руководство контролирует, чтобы люди делали вещи правильно.

Лидерство это один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид играет роль лидера, т.е. объединяет, направляет действия всей группы, которая, в свою очередь, ожидает, принимает и поддерживает его действия.

Мониторинг это система сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, ориентированная на информационное обеспечение управления, позволяющая судить о состоянии объекта в любой момент времени и дающая прогноз его развития.

Харизма особый тип легитимности, организации власти и лидерства, основанный на исключительных качествах той или иной личности, главным образом религиозного или политического деятеля, позволяющих ему осуществлять в обществе функции пророка, вождя или реформатора.

Рациональность это прямая антитеза харизмы, которая замедляет ее возникновение.

Лидер лицо в какой-либо группе (организации), пользующееся большим, признанным авторитетом, обладающее влиянием, которое проявляется как управляющие действия.

Авторитет в общем смысле: значение и основанная на значении или с ним соединённая власть; в узком - влияние умственное, побуждающее уважение, доставляемое обладанием превосходной и признанной власти или выдающейся и признанной мудрости, знания, добродетели.

Управление это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации.

Ситуационное лидерство (ситуационное руководство) это стиль управления людьми, предполагающий использование одного из четырех стилей управления в зависимости от ситуации и уровня развития сотрудников по отношению к задаче.

Фронтмен участник музыкальной или творческой группы, к поведению на сцене, образу жизни которого приковано больше всего внимания.

# **Список использованных источников**

1 Бендас, Т.В. Психология лидерства. - М.: Питер, 2009. - 446 с. - ISBN 978-5-388-00148-1.

Кричевский, Р.Л. Психология лидерства. - М.: Статут, 2007. - 544 с. - ISBN 5-8354-0353-4.

Шефер, Б., Грундль, Б. Простое лидерство / Переводчик С. Борич. - М.: Попурри, 2009. - 176 с. - ISBN 978-985-15-0745-6.

Кетс де Врис Манфред. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Переводчик М. Шалунова. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 280 с. - ISBN 978-5-9614-1951-1.

Эдгар Шейн. Организационная культура и лидерство / Переводчик Т. Ковалева. - М.: Питер, 2011. - 336 с. - ISBN 978-5-4237-0194-9.

Рысев, Н. Технологии лидерства. О Богах, Героях и Руководителях. -М.: Recount, 2011. - 404 с. - ISBN 978-5-905413-04-9.

Действенное лидерство / Переводчик Н. Лисова. - М.: Юнайтед Пресс, 2008. - 192 с. - ISBN 978-5-9614-0754-9.

Селезнева, Е.В. Лидерство. - М.: Юрайт, 2013. - 432 с. - ISBN 978-5-9916-2862-4.

Шейно, В.П. Психология лидерства, влияния, власти. - М.: Харвест, 2008. - 992 с. - ISBN 978-985-16-4951-4.

Стивен Кони. Лидерство, основанное на принципах / Переводчик П. Самсонов. - М.: Альпина Паблишер, 2011. - 312 с. - ISBN 978-5-9614-1428-8.

Калашников, А.И. Наука побеждать. Тренинги лидерства и преодоления конфликтов. - М.: Речь, 2008. - 224 с. - ISBN 5-9268-0743-3.