



Семінар-тренінг

«ЛІДЕРСТВО ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

О. О. Нежинська,

*кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології управління
ЦІПЛО ДВНЗ «УМО» НАЛН України,
сертифікований коуч ICF ACC*

28 березня 2018 р., м. Київ



Лідер (від англ. leader - провідний) -

це член групи, якому вона надає право приймати найвідповідальніші рішення, що стосуються інтересів усієї групи (ідеали лідера мають співпадати з ідеалами співробітників).

Лідер - особистість авторитетна.

- ✓ **Лідер** – це людина, яка ставить мету, і здатна залучати інших до її досягнення (Марвін Бауер).
- ✓ Лідерство є **мистецтвом** спонукати інших робити те, що ви бажаєте, так, щоб вони думали, ніби самі хочуть цього (Дуайт Ейзенхауер).
- ✓ **Ефективність** лідера залежить від того, наскільки його стиль керування **відповідає критеріям людей**, яких він веде за собою.
- ✓ **Кожна людина** може **розвивати** й удосконалювати закладений у ній лідерський потенціал.

Основні теорії лідерства:

- ***«теорія рис»*** (або «теорія великих людей») стверджує, що передумовою визнання людини лідером є володіння нею специфічними «лідерськими» рисами і здібностями (зокрема, чесність, високий рівень інтелекту, знання, яскрава зовнішність, ініціативність, дисциплінованість, освіта, великий ступінь упевненості в собі, здоровий глузд, мудрість тощо);
- ***«поведінкові теорії лідерства»***, за якими ефективність управління визначається не стільки особистими якостями лідера, скільки манерою його поведінки;
- ***«модель ситуаційного лідерства»***: лідерство – це продукт ситуації, що склалася у конкретній групі;
- ***«синтетична (системна) теорія лідерства»*** тлумачить лідерство як процес організації міжособистісних стосунків у групі в контексті взаємозв'язку основних його складових: лідерів, підлеглих і ситуацій, в умовах яких здійснюється лідерство.

Успішність керівництва людьми значною мірою визначається тим, з яких передумов виходить керівник у ставленні до підлеглих!

Д. Макгрегор:

- 1) **Теорія X**, основним положенням якої є твердження, що людина за своєю природою потребує контролю й управління; працює в основному заради заробітної плати та захищеності.
- 2) **Теорія Y**, згідно з якою людина за своєю природою діяльна й здатна самостійно організувати свою діяльність, прагне творчо вирішувати професійні завдання.

У. Оучі:

- 3) **Теорія Z**, основним положенням даної теорії є твердження, що людина працює з максимальною ефективністю під належним керівництвом, а ключове завдання керівника полягає у створенні такого середовища, в якому персонал самостійно вирішував б проблеми, що виникають; для цього керівники повинні забезпечити можливість ініціативи, руху інформації знизу до верху, організувати спільні обговорення з працівниками проблемних ситуацій та запропонованих ними рішень.

Головні риси лідера:

- **Чесність.**

Річард Хекерт: «Якщо ви завжди говорите правду, вам не потрібно запам'ятовувати всі свої слова»

- **Стриманість і невимушеність.**

- **Уміння слухати.**

- **Сприйнятливість.**

Марвін Бауер: «Ніколи не говорить «ні» відразу, а залишає собі час на роздуми»

- **Уміння увійти в становище іншого.**

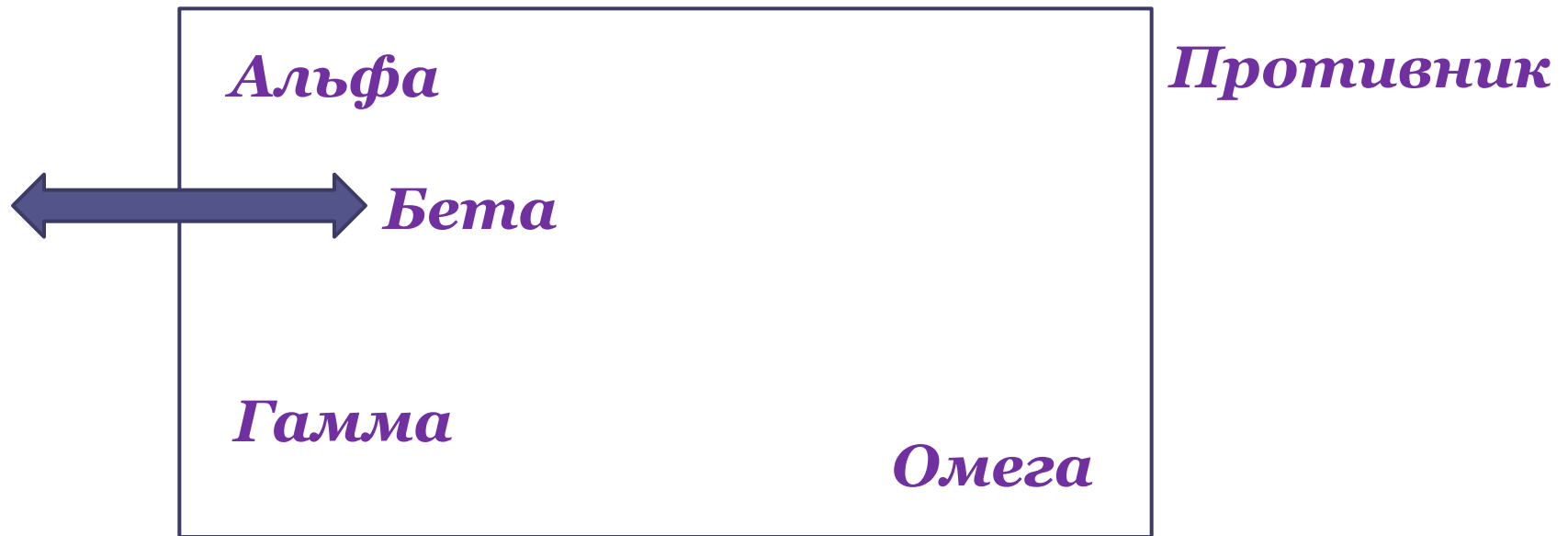
- **Ініціативність.**

- **Уміння мотивувати.**

Лідерський потенціал

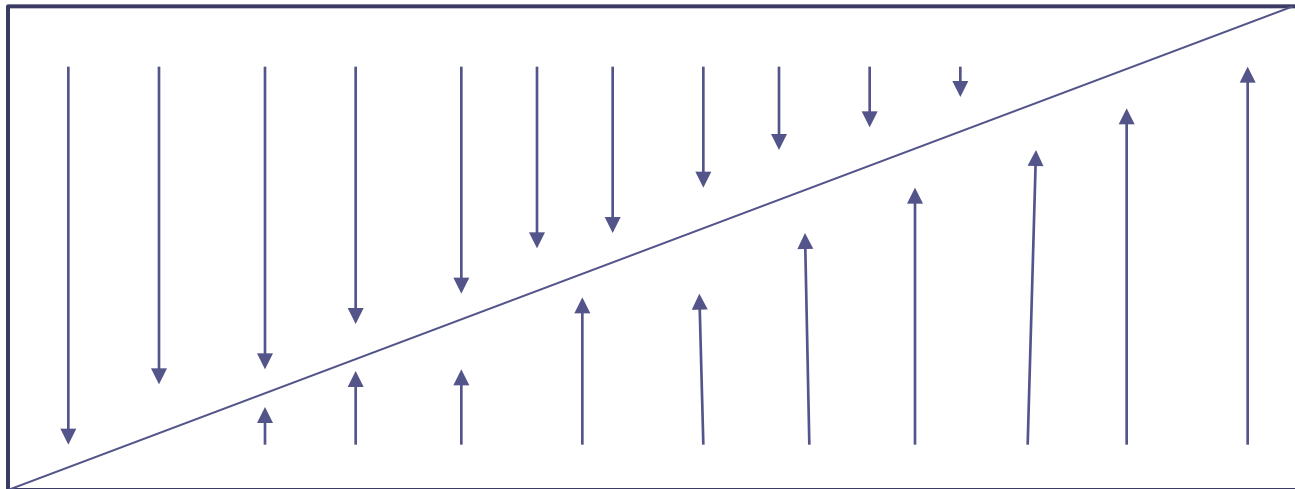
- здатність управляти собою та своїм часом;
- громадянські та суспільно значущі особисті цінності;
- чіткі особисті цілі;
- стратегічне мислення
- особиста відповідальність;
- орієнтація на постійне особистісне зростання;
- навички конструктивно вирішувати проблеми;
- креативність і здатність до інновацій;
- знання сучасних методів впливу;
- здатність впливати на оточуючих, переконувати їх;
- вміння навчати і розвивати підлеглих;
- здатність формувати та розвивати ефективні команди.

Модель рангової динаміки команди (за Р. Шиндлером)



Важливий момент комунікації – прийняття рішень (особливо в умовах кризи).

лідер



співробітники / підлеглі / члени команди

Комунікація - це спосіб руху інформації, за допомогою якого встановлюються зв'язки. В антикризовому управлінні роль ефективних комунікацій різко зростає, так як від достовірності та своєчасності інформації залежать правильність і напрям дій.

Сучасний лідер:

- мислить глобальними категоріями, передбачає потенційні можливості, створює загальне бачення майбутнього;
- вітає зміни, демонструє знання новітніх технологій, заохочує конструктивний виклик, досягає успіхів у змаганні з конкурентами;
- сприяє розвитку здатностей людей, делегує їм повноваження, цінує в людях автентичність;
- проявляє готовність до спільного керівництва, розвиває командний підхід до роботи, почуття партнерства, забезпечує задоволення людей;
- демонструє особисті досягнення, високий рівень компетентності, діє гнучко, як того вимагає ситуація, відповідно до проголошених цінностей і місії;
- покликаний сформулювати таку ідею або систему ідей, в яку готові повірити та яку готові прийняти.

Лідерство є ключовим елементом інноваційного процесу та розвитку освітньої організації



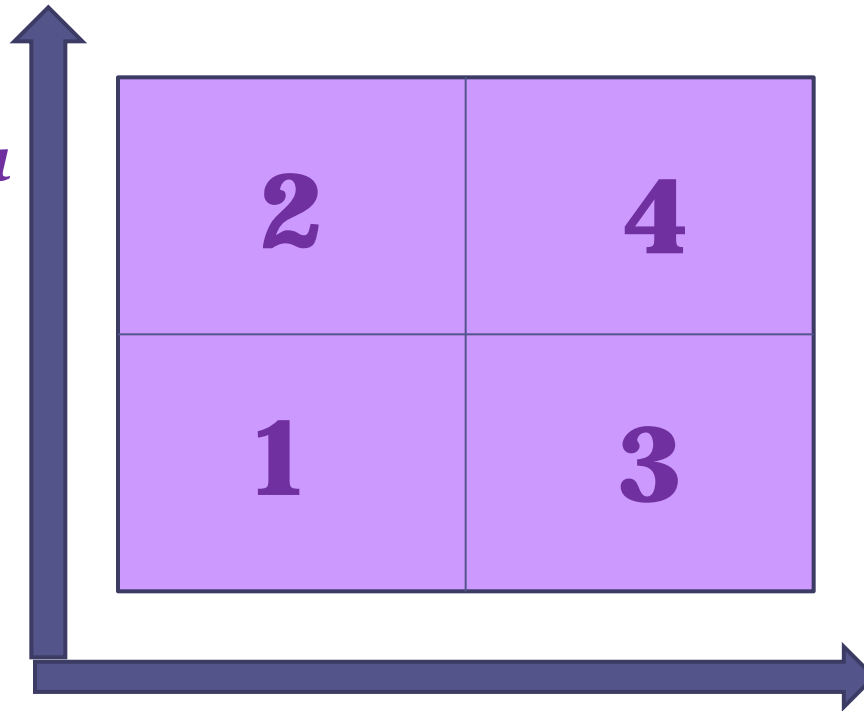
Стиль лідерства

типова для лідера система засобів психологічного впливу на підлеглих, що визначається:

- рівнем делегування повноважень керівником своїм підлеглим;
- типом влади та впливу, які використовує керівник;
- напрямком основної уваги керівника: чи ця увага зосереджена на людських відносинах, чи на виконанні завдань.

Залежно від цього розрізняють: авторитарний, ліберальний, демократичний, ситуативний, непослідовний, фасилітативний, трансформаційний стилі лідерства.

*Орієнтація
на відносини*



Орієнтація на завдання

- 1 – стиль управління – ліберальний (тримаються в стороні)*
- 2 – «стиль відносин» – масаж душі (залишаються «на зв'язку»)*
- 3 – стиль завдань – «раб на галерах» (присвячення себе завданням)*
- 4 – стиль інтеграції*



Конфлікт

(лат. conflictus – зіткнення)

це процес гострого або різкого загострення, зіткнення протиріч двох або більше сторін у вирішенні проблеми, що має особисту значущість для кожного з учасників.



Психологічний зміст конфліктогенів:

- прояв агресивності, як спонтанної особистісної риси, прояв агресії як захисту;*
- прояв егоцентризму особистості;*
- прагнення до переваги і влади над іншими;*
- прояв підсвідомого психологічного захисту на зовнішні або внутрішні конфліктогени (прізвиська, образи, лайки);*
- прояв необґрунтованих страхів і підвищеної тривожності.*

Особливості конфліктної взаємодії

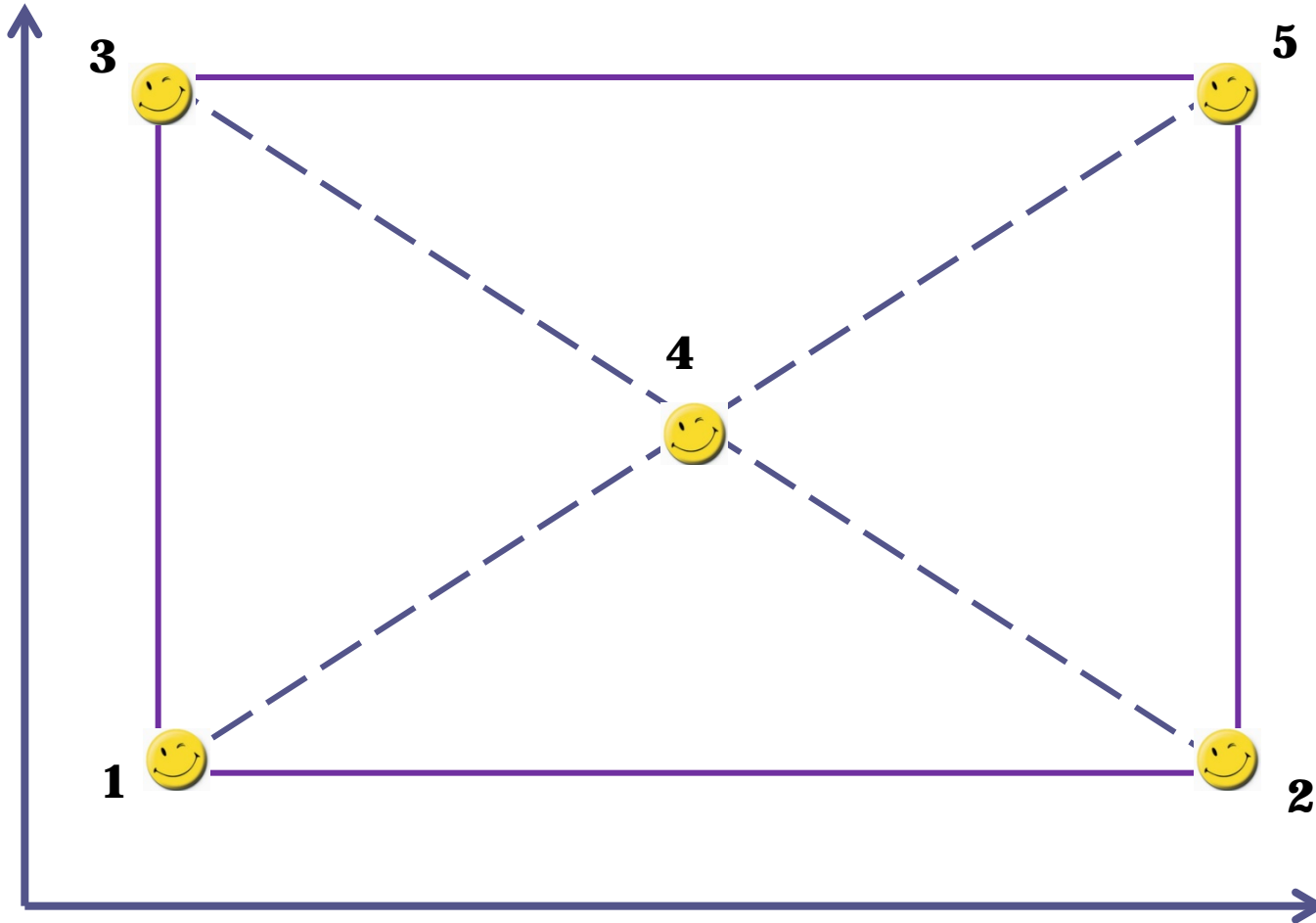
Партнерська
взаємодія

Конфліктна
взаємодія

Маніпулятивна
взаємодія

Назвіть основні стилі поведінки особистості в конфлікті

Орієнтація на задоволення в конфлікті інтересів протилежної сторони



Орієнтація на задоволення в конфлікті власних інтересів

Принципи лідерства (за М. Бауером):

- У першу чергу піклуватися **про інтереси людей і роботу.**
- Бути послідовним і **відкритим для нових ідей.**
- **Вирішувати** проблеми, ґрунтуючись **на фактах** і на тому, що відбувається «на передовій».
- Розглядати проблеми та рішення як **елементи цілісної концепції**, яка служить основою для термінових дій.
- **Надихати людей** і вимагати від них максимального результату.
- Постійно нагадувати співробітникам про **базові цінності освіти** й бути впевненим у тому, що вони їх розуміють, поділяють і реалізують на практиці.

Американський дослідник Джим Коллінз і його група з 22 вчених (дослідження більше 5 років):

Якості лідера 5-го рівня:

- скромність,
- рішучість,
- стриманість,
- твердість у справі,
- відсутність «зоряної хвороби».

Цей метод був названий "керівництвом п'ятого рівня". 5-й рівень - найвищий рівень здібностей менеджера. Ключовою характеристикою керівників 5-го рівня є повна **відсутність егоцентризму**. Згідно із загальноприйнятою точкою зору, "великий керівник" є сильною особистістю, він егоїстичний і амбітний. Однак менеджери 5-го рівня, навпаки, виглядають скромними і невибагливими. Хоча вони несуть повну відповідальність за помилки, погані результати або невдачі, керівники цього типу віддають належне в досягненні успіху іншим людям.

Як стати лідером?

Одночасна робота у чотирьох напрямках:

1. ***Розвиток рис особистості***, що полегшують лідерську поведінку (упевненість у собі, цілеспрямованість, емоційний інтелект, стресостійкість тощо).
2. ***Удосконалення ключових навичок***, з яких складається лідерська поведінка (навички комунікації та самопрезентації, прийоми впливу і протистояння впливу, мотивації й самомотивації й т.ін.)
3. ***Підвищення своєї ситуаційної компетентності***, тобто набуття досвіду розв'язання проблем (як професійних, так і міжособистісних).
4. ***Напрацювання репутації лідера***, тобто формування у членів групи уявлення про себе як компетентну, надійну та відповідальну людину, яка завжди готова взяти ситуацію під контроль і «привести команду до перемоги».

***За кожним напрямом можливе
нарощування лідерського потенціалу
через:***

1) свідоме відпрацювання прийомів поведінки, які оточуючими людьми мимоволі сприймаються як лідерські;

2) зростання власної активності, у тому числі, через самонавіювання;

3) вивчення, усвідомлення і подолання обмежень, що перешкоджають успіху й особистісному зростанню;

***4) складання індивідуального плану
нарощування лідерського потенціалу***

Асертивна поведінка виявляється у природній, чесній поведінці по відношенню до себе та навколишніх людей, уміннях і навичках етично допустимого спілкування в конкретній ситуації при **поєднанні з упевненістю, позитивною самооцінкою й за обов'язкової поваги до своїх прав і прав інших людей.**

Термін «асертивний» (з англ. «assert»), яке має два значення: 1) стверджувати, заявляти; 2) доводити; захищати, відстоювати (свої права тощо).

Дякуємо за увагу!

Контакти:

**м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-А,
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»,
кафедра психології управління**



(050) 523 07 47



o_nezhynska@ukr.net