

**А.В. Селезнева, Т.А. Оборина**

**A.V. Selezneva, T.A. Oborina**

Пермский национальный исследовательский политехнический университет  
Perm National Research Polytechnic University

## **ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ЛИДЕРСТВА У БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО КАЧЕСТВУ**

### **THE APPROACHES TO LEADERSHIP DEVELOPMENT IN PROSPECTIVE QUALITY CONTROL SPECIALISTS**

Представлены результаты исследования понятий «лидерство» и «руководство». Описаны основные подходы к лидерству и руководству: личностный, харизматический, поведенческий, ситуационный.

Researches results of the concept "leadership" and "administration" are presented. The main approaches to leadership and the administration are described: personal, charismatic, behavioural, situational.

**Ключевые слова:** лидерство, руководство, управление качеством, подходы, компетенции.

**Keywords:** leadership, administration, quality management, approaches, competences.

Будущему выпускнику вуза по направлению подготовки «Управление качеством» важно обладать компетенциями, которые будут ему помогать в профессиональной деятельности. Область профессиональной деятельности направлена на организацию и управление работами по обеспечению качества продукции, процессов и системы менеджмента качества. Основным и наиболее важным фактором успешности молодого специалиста в области качества является наличие у него лидерских качеств [1]. Кроме того, проанализировав ФГОС ВПО 221400.62, мы выявили перечень общекультурных (ОК) и профессиональных компетенции (ПК), связанных с задачей формирования лидера:

- ОК-3 – способность к кооперации с коллегами;
- ОК-4 – способность находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и нести за них ответственность;
- ПК-13 – способность идти на оправданный риск при принятии решений;
- ПК-19 – способность руководить малым коллективом.

Проведем анализ понятия «лидерство». Лидерство может являться врожденным качеством, которое может проявиться и в начальной, и в средней школе, но основательно формируется на стадии получения высшего профессионального образования. Лидер, прежде всего, обладает определенным набором качеств, которые привлекают к нему окружающих его людей и способствуют сотрудничеству с ними. Примерный портрет лидера: харизматичная личность, высокий уровень интеллекта, коммуникабельность, ответственность, дар убеждения. Не каждый человек, обладающий правами официального лидера, соответствует такому портрету.

Что значит лидерство для управленца по качеству? Такая характеристика поможет специалисту по управлению качеством грамотно организовывать деятельность персонала через доверие к себе, получить эффективные результаты работы, продвинуться по карьерной лестнице. Способен ли человек, который получает техническую специальность, стать лидером? Лидерство – это больше чем просто руководство, где можно полагаться лишь на должностную основу власти, но не иметь при этом каких-либо способностей психологического воздействия. Лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных. Специалист, который хочет быть лидером, придерживается неформальных методов расположения к себе людей. Р.Л. Кричевский пишет так: «Руководство – феномен, имеющий место в системе формальных (или, как еще говорят, официальных) отношений, а лидерство – феномен, порожденный системой неформальных (неофициальных) отношений. Причем роль руководителя заранее определена “на табло” социальной организации, оговорен круг функций реализующего ее лица. Роль лидера возникает стихийно, в штатном расписании учреждения, предприятия ее нет... Руководство есть социальный по своей сущности феномен, а лидерство – психологический» [2].

Чтобы достичь цели, лидеру необходимо быть внимательным и чувствительным к потребностям окружающих его людей. Это может проявляться в наставничестве, развитии работников, включении их в коллективную работу, оказании им содействия в достижении личных целей. Своей активностью лидер в целом способствует достижению групповых целей, при этом не действуя каких-либо принудительных мер. Об этом говорит и Филипп Кросби: «Лидерство – это сознательное побуждение людей к самостоятельным действиям на плановой основе, направленное на осуществление замыслов лидера» [3].

Анализ психологической литературы позволил выявить типичные характеристики проявления лидерства в коллективе. По механизму своего выдвижения лидер может быть формальным или неформальным. В первом случае его назначают сверху или же выдвигают и избирают – и таким образом он

приобретает официальный статус руководителя. Неформальный же лидер может проявиться и получить признание в коллективе, организации в силу своих ярко выраженных индивидуальных, социальных, политических, психологических и иных качеств. Своим авторитетом и влиянием неформальный лидер воздействует на поведение людей и может составить оппозицию формальному руководителю. Таким образом, придя на руководящую должность, специалисту, который планирует качественно выполнять работу, мало быть просто формальным лидером. Будучи руководителем пусть даже и малого коллектива необходимо стать и неформальным лидером, так сказать, «своим человеком».

Р.Л. Кричевский, рассматривая в учебном пособии [4] лидерство и руководство, ссылается на одного из первых отечественных авторов, который провел развернутый сопоставительный анализ данных феноменов, Б.Д. Парыгина, который обратил внимание на следующие различия между лидерством и руководством:

1) лидерство в основном связано с регулированием внутригрупповых межличностных отношений, носящих неофициальный характер, в то время как руководство является средством регулирования отношений в рамках социальной организации;

2) лидерство представляет собой главным образом феномен микросреды, а руководство – элемент макросреды, отвечающий системе доминирующих в ней социальных отношений;

3) лидерство возникает и функционирует преимущественно стихийно, руководство же представляет собой процесс целенаправленной и контролируемой деятельности социальных организаций и институтов;

4) в отличие от лидерства, руководство – явление более стабильное, менее подверженное перепадам во мнениях и настроениях членов группы;

5) процесс руководства характеризуется применением гораздо более определенной системы различных санкций, чем это имеет место в лидерстве;

6) процесс принятия решений в системе руководства носит гораздо более сложный, чем в условиях лидерства, и многократно опосредованный характер;

7) деятельность лидера протекает преимущественно в рамках микросреды, малой группы, сфера же действий руководителя гораздо шире и охватывает различные уровни социальной системы, на которых он представляет малую группу.

Руководитель может одновременно выступать и в роли лидера, в свою очередь лидерство при определенных условиях способно перерасти в руководство. Несмотря на ряд очевидных различий между лидерством и руководством, существует немало общего: оба феномена сходны функционально

и представляют собой по сути две стороны единого процесса управления людьми; они тождественны в своем элементарном управленческом выражении: лидерство описывается вертикальным отношением «лидер – последователь», руководство – аналогичным отношением «руководитель – подчиненный». Элементы сходства указывают на несомненную близость лидерства и руководства.

Поддерживая точку зрения Б.Д. Парыгина, добавим, что, помимо того, что специалисту по качеству положено заниматься вопросами его повышения, ему также необходимо профессионально справляться с подчиненным коллективом. Исходя из сходства лидерства и руководства, специалисту необходимо определиться с концепцией исполнения своих руководящих обязанностей: «лидер – последователь» или «руководитель – подчиненный». Объединив концепции, можно рассмотреть лидерство как организационный феномен, т.е. руководство.

Отечественными и зарубежными учеными разработаны и представлены разнообразные подходы к лидерству и руководству: личностный, харизматический, поведенческий, ситуационный. Так, *личностный подход* к лидерству основывается на анализе качеств, необходимых руководителю-лидеру для эффективного управления. Э.В. Вергилеса в качестве личностного подхода в книге приводит одну из теорий лидерства – теорию черт, также известную под названием теории великих людей [5]. Суть этой теории состоит в объяснении феномена лидерства выдающимися качествами человека: острый ум, твердая воля и целеустремленность, кипучая энергия, незаурядные организаторские способности и готовность брать на себя ответственность, компетентность, способность внушать людям доверие. Однако исследования, проведенные для проверки теории черт, поставили ее под сомнение, так как при детальном анализе оказалось, что индивидуальные качества лидера почти в точности совпадают с полным набором позитивных психологических и социальных признаков личности вообще. Естественно, это не означает полного отрицания теории черт. В 1948 г. Р. Стогдилл, сделав комплексный обзор исследований в области лидерства, обнаружил, что лидеры, как правило, отличались интеллектом, стремлением к знаниям, надежностью, ответственностью, активностью, социальным участием и социально-экономическим статусом. Однако Р. Стогдилл также отметил, что в разных ситуациях эффективные руководители обнаруживали разные личные качества. Вывод, что не существует такого набора личных качеств, который присутствует у всех эффективных руководителей, часто приводится в качестве доказательства того, что эффективность руководства имеет ситуационный характер.

*Харизматический подход* к руководству является формой влияния на других посредством привлекательности личности. Мотивирующее воздейст-

вие руководителя осуществляется через механизм подражания, принятия членами группы его ценностей и поведения за образец. Решающим в харизме лидера является его способность влиять на видение, восприятие ведомыми действительности и на их ценности. Такие лидеры могут даже внушать членам группы новые ценности, однако обычно они подчеркивают особую значимость индивидуальных ценностей каждого сотрудника и стремятся связать их с групповыми задачами. Харизму лидера усиливает его собственная увлеченность целями коллектива, готовность идти на личный риск ради их достижения. Установлено, что те, кто идет за харизматическими лидерами, отличаются высокой мотивацией, способны работать с энтузиазмом и достигать значимых результатов. Такого рода лидеры особенно необходимы на переломных этапах развития, в период выхода из кризисного состояния, осуществления радикальных реформ и изменений.

*Поведенческий подход* к руководству рассматривает лидерство как набор образцов поведения руководителя по отношению к подчиненным. Такой подход акцентирует внимание на стиле лидерства. Важный вклад поведенческого подхода в теорию лидерства заключается в том, что он помог провести анализ и составить классификацию стилей руководства. Стиль руководства в контексте управления – это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации. Степень, до которой управляющий делегирует свои полномочия, типы власти, используемые им, и его забота прежде всего о человеческих отношениях или прежде всего о выполнении задачи – все отражает стиль руководства, характеризующий данного лидера.

*Ситуационный подход* к руководству вносит ключевые факторы, которые влияют на эффективность управления. Ситуационная модель Ф. Фидлера сосредоточила внимание на ситуации и выявила три фактора, влияющие на поведение руководителя. Фидлер считает, что, хотя каждой ситуации и соответствует свой стиль руководства, стиль того или иного руководителя остается в целом постоянным. Ключевыми факторами являются:

1. Отношения между руководителем и членами коллектива. Подразумевают лояльность, проявляемую подчиненными, их доверие к своему руководителю и привлекательность личности руководителя для исполнителей.

2. Структура задачи. Подразумевают привычность задачи, четкость ее формулировки и структуризации, а не расплывчатость и бесструктурность.

3. Должностные полномочия. Это объем законной власти, связанной с должностью руководителя, которая позволяет ему использовать вознаграждение, а также уровень поддержки, который оказывает руководителю формальная организация.

Таким образом, проведенный сравнительный анализ понятий «лидерство» и «руководство» позволил выявить существенные различия между ними. По нашему мнению, будущему выпускнику по управлению качеством важно обладать компетенциями, которые будут ему помогать в профессиональной деятельности, такими как истинное лидерство.

### **Список литературы**

1. Селезнева А.В., Ончукова В.С., Подборнов И.В. Компетенции и профессионально важные качества будущего специалиста с позиций компетентностного подхода // *Master's Journal*. – Пермь, 2012. – № 1. – С. 86–91.
2. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – М.: Дело, 1993. – 349 с.
3. Кросби Ф. Принципы качества / пер. Д.С. Дранишникова. – М., 2002. – 131 с.
4. Кричевский Р.Л. Психология лидерства. – М., 2007. – 535 с.
5. Вергилеса Э.В. Теория лидерства. – М., 2002. – 42 с.

Получено 2.10.2013

**Селезнева Алевтина Владимировна** – старший преподаватель, ПНИПУ, МТФ, e-mail: [msi@pstu.ru](mailto:msi@pstu.ru).

**Оборина Татьяна Анатольевна** – студентка, ПНИПУ, МТФ, гр. УК-09, e-mail: [msi@pstu.ru](mailto:msi@pstu.ru).