

2. Новикова Л. А. Педагогические условия развития межкультурной компетентности студентов на основе применения телекоммуникационных технологий // Проблемы педагогической инноватики в профессиональной школе: Материалы 8-й межрегиональной межотраслевой науч.-практ. конф. / Отв.ред. Н. Н. Суртаева. – Санкт-Петербург, 2007. – С. 135–138

3. Садохин А.П. Компетентностный подход в диалоге культур: сущность и базовые показатели // Межкультурный и межрелигиозный диалог в целях устойчивого развития: Материалы международной конференции. Москва, РАГС, 13–16 сентября 2007 г. / Под общ. ред. В.К. Егорова.– М.: Изд–во РАГС, 2008. – С. 251–255.

*Б.В. Кайгородов, Е.А. Варфоломеева, Т.В. Дахина, Т.В. Степкина,  
Астраханский государственный университет,  
Астрахань*

### **Типы лидерства и их влияние на успешность бизнеса**

Известно, что инновация — это результат инвестирования в разработку и получение нового знания, ранее не применявшейся идеи по обновлению сфер жизни людей (технологии; изделия; организационные формы существования социума, такие как образование, управление, организация труда, обслуживание, наука, информатизация и т. д.) и последующий процесс внедрения (производства) этого, с фиксированным получением дополнительной ценности (прибыль, опережение, лидерство, приоритет, коренное улучшение, качественное превосходство, креативность, прогресс).

Это определение инновации позволяет ее рассмотреть с процессуальной стороны. Инновация это процесс, который включает четыре этапа: инвестиции — разработка — процесс внедрения — получение качественного улучшения.

Понятие «инновация» относится как к радикальным, так и постепенным (инкрементальным) изменениям в продуктах, процессах и стратегии организации. Исходя из того, что целью нововведений является повышение эффективности, экономичности, качества жизни, удовлетворенности клиентов организации, понятие инновационности можно отождествлять с понятием предприимчивости — бдительности к новым возможностям улучшения работы организации (коммерческой, государственной, благотворительной, морально-этической).

Исходя из этих теоретических выкладок, мы с уверенностью можем отметить, что подготовка лидеров во все времена является инновационным проектом. Современный лидер это человек предприимчивый. Хотя лидер и

мечтает, его рациональность находится в норме. Современный лидер обладает «внутренним чутьем» к новым возможностям улучшения работы организации, а это повышает эффективность и качество жизни людей.

Развитие и сохранение бизнеса в условиях мирового финансового кризиса зависит в основном от лидера. Ответственность, обязательность, стиль поведения лидера является большим подспорьем в решении разнообразных проблем в организации. Организация и ее культура связана с лидером.

На современном этапе изучения проблемы лидерства и лидера сохраняет свою актуальность вопрос о типологии лидера и лидерства. Существует большое количество типологий лидеров и можно с уверенностью сказать, что их столько, сколько типов личностей, типов характера и стилей поведения, выявленных учеными. Часто стили поведения руководителей, стили руководства, положены в основу типологии лидеров.

Как мы уже отметили, типология руководителей, лидеров постоянно привлекала внимание ученых. Многие типологии построены на основе уже выделенных типов личности. На этой основе выделены типы лидеров, в основу которых взяты типы личностей, представленных в работах З.Фрейда, Э. Фромма, М. Маккоби и др.

Отсюда следует, что на сегодняшний день нет ни одной теории или подхода, который считался бы целостным и отражал бы общее видение феномена лидерства и фигуры лидера в сфере бизнеса.

Проблематика лидерства рассматривается в теории личностных качеств, в концепциях организационного поведения, психологии управления, в теории менеджмента, в ситуационной теории лидерства. Каждая из них подвергается критике, но результаты, так или иначе, используются на практике. Этим и вызван интерес к лидерам и лидерству со стороны бизнесменов, предпринимателей, государственных служащих и т.д.

Анализ исследований по проблеме становления, развития лидеров и лидерства позволил сформулировать следующие выводы:

1. -нет стандартного набора качеств, который должен быть присущ лидерам. Так, например, в ходе семинара с представителями бизнеса мы пытались выявить качества свойственные современному лидеру в бизнесе. Семинар проходил в шести группах, численностью 35-40 человек, и в каждой группе всегда мы получали разный перечень качеств, характеризующих лидера в бизнесе. Только три качества были постоянными и присутствовали в каждом перечне: ответственность, целеустремленность, харизматичность и коммуникабельность. Хотя есть исследования, которые доказывают, что харизматичность не является позитивом для бизнеса. Наши данные показыва-

ют, что у каждого человека своя информационная модель о лидере, то есть можно сказать, что у каждого человека свое представление о качествах лидера. Представление о личности лидера в какой-то степени является проекцией представлений о себе как о лидере;

2. можно выделить различные типологии лидеров: диктаторский, демократический и попустительский - и их различные сочетания (К. Левин), В дополнение к первой типологии исследователи выделяют еще следующие типы: авторитарный, авторитетный, товарищеский, обучающий, образцовый, демократический. Ученые выявили два направления ориентации лидера: лидер, ориентированный на отношения с подчиненными («ориентация на человека») или на результат («ориентация на результат/задачу»). Эффективность конкретного типа лидера зависит от характера конкретной ситуации (ситуационный подход). Это говорит о том, что лидер должен владеть определенным сочетанием этих типов и в зависимости от ситуации применять только тот который в большей степени будет эффективным;

3. вектор ориентации также может менять направление в зависимости от ситуации в группе: в полярных ситуациях - благоприятных или неблагоприятных для группы - лидер, ориентированный на задачу, добивается больших результатов, чем лидер, ориентированный на людей. Лидерство, ориентированное на людей, наиболее приемлемо в благоприятных и стабильных ситуациях. Хотя это только тенденции. Между ситуацией и выбором вектора ориентации существуют многозначные связи. Становление и развитие любой организационной системы происходит закономерно три этапа: развитие, стабильность и спад. Мы считаем, что на первом этапе востребован лидер, ориентированный на задачу, так как в этот период особенно в среднем и малом бизнесе мало людей и все силы бросаются на решение задач. Лидер с ориентацией на людей востребован на втором и на третьем этапах. На третьем этапе лидер проявляет умения общаться, убеждать, мотивировать для того, чтобы задать персоналу новый вектор развития организации и повести их в этом направлении;

4. руководителей можно обучать методам эффективного лидерства. Хотя это очень сложно. Срабатывают стереотипы и установки, а также убеждения сложившиеся в ходе практики руководства и управления. Это также сложно, как, например, из учителя «сделать» психолога. Можно, но, только при наличии у руководителя сильной внутренней мотивации к изменениям и трансформациям;

5. лидеры должны постоянно совершенствоваться, самообразовываться и самообучаться, а также развивать подчиненных, уметь использовать

свои сильные стороны так же хорошо, как и восполнять пробелы в знаниях и умениях. Отсюда следует, что лидер должен быть обучаемым и уметь обучать других людей, то есть обладать педагогическими способностями. Об этом говорит в своих работах Д. Лайкер. Лидер должен пользоваться доверием окружающих, руководствоваться личными ценностями, убеждениями и установками, органично сочетая эмоции, интеллект и деловые качества. Лидер должен быть целостной личностью. Это когда слова лидера не расходятся с его делами. Только в этом случае он пользуется доверием и имеет последователей;

б. лидер должен уметь создавать внутренние и внешние, горизонтальные и вертикальные сети влияния, причем часто на неформальной основе. Такие формы сетевых взаимоотношений предполагают различные союзы и партнерские отношения как внутри одной сферы деятельности, так и между отраслями, в итоге они могут приводить к формальному слиянию и объединению. Лидер – человек, устанавливающий межфункциональные связи, интегрирующий людей для эффективного достижения конкретной цели.

В своей работе мы будем, во-первых, придерживаться мнения, что типы лидеров построены на основе стилей поведения, во-вторых, стараться избегать рассматривать эти типы как стили руководства. Второе уточнение вызвано тем, что лидер не есть руководитель, и между этими двумя личностными образованиями нет тождества, хотя, мы уверены в этом, существует единство.

Проведенная нами диагностика индивидуально – типологических различий личности, проявления лидерских качеств у группы представителей малого и среднего бизнеса с помощью теста «Конструктивный рисунок человека из геометрических фигур» показала, что типы с ярко выраженными лидерскими качествами составляют половину выборки. Наибольший процент респондентов (25%) относятся к типу - «изобретатель, конструктор, художник». Это люди, обладающие богатым воображением, пространственным видением, одержимы собственными оригинальными идеями. Они чаще интровертированы, эмоциональны и не приемлют никаких воздействий со стороны, кроме самоконтроля. 18% испытуемых продемонстрировали типы «руководитель» и «ученый». Для типа «руководитель» характерна склонность к руководящей и организаторской деятельности. Могут обладать даром хороших рассказчиков. Это люди ориентированные на социально значимые нормы поведения, обладающие хорошей адаптацией в социальной среде и способностью доминировать над людьми. Люди типа «ученый» легко абстрагируются от реальности, обладают «концептуальным умом», отличаются способностью

разрабатывать «на все» свои теории. Обычно обладают душевным равновесием и рационально продумывают свое поведение. Для современного малого бизнеса качества (богатое воображение, самоконтроль, одержимость собственными идеями и т.д.), характеризующие эти типы, в большей степени востребованы.

На основе стиля поведения можно выделить следующие типы лидера, авторитетный, товарищеский, образцовый, обучающий, демократический. Представленные типы хорошо изучены в психологии управления, организационном поведении. Они изучались в рамках решения исследовательских задач направленных на изучение взаимоотношений в малых производственных группах, в изучении продуктивности персонала. Эти типы выделены на основе стилей поведения. Данные стили поведения, или как их еще называют «руководства» являются «классическими». И в своих работах мы будем придерживаться этой типологии. Тем более эти типы нам интересны тем, что при изучении механизмов и условий лидерства большое значение представляет проблемное поле, которое включает в себя многоуровневые, системные, вертикальные и горизонтальные связи, которые устанавливают связь между миссией организации, ее отношением с социумом и индивидуальным поведением лидера. Каждый тип находит отражение в каждом элементе этой связи. При этом мы понимаем, что чистых типов не бывает, но всегда есть акцентуированный набор качеств, определяющий стратегию поведения человека.

Например, лидеры авторитетного типа мобилизуют персонал на претворение в жизнь идеального представления, видения будущего компании. Лидеры, придерживающиеся товарищеского стиля, формируют эмоциональные связи и создают комфортную среду отношений между сотрудниками. В большей степени их связи выходят за пределы бизнеса. Демократичные лидеры добиваются единодушия с помощью активного вовлечения сотрудников в процесс управления. Лидеры, предпочитающие образцовый стиль, ждут от своих подчиненных блестящих достижений и приветствуют их самостоятельность. Наконец, обучающие лидеры помогают сотрудникам определить свои достоинства и их развивать.

На современном этапе развития психологии лидерства и управления известно, что руководители, которые показывают самые высокие результаты, как правило, используют не один из представленных выше типов лидерства. В разнообразных производственных ситуациях лидер может демонстрировать тот или иной тип. И это правильно, так как предпочтительное использование поведенческих характеристик только одного типа приводит к большим

проблемам. Товарищеский тип лидера упускает возможность мотивировать персонал образом «завтрашнего дня» бизнеса, собственным отношением к делу, которое соответствует высоким стандартам. Образцовый тип не дает возможность выстроить адекватные, глубокие отношения с персоналом. Авторитарный тип – строит все на страхе. А это приводит к тому, что пока лидер «в строю» работа идет, только лидер «уходит» вся работа приостанавливается. Лидер, предпочитающий сотрудничество может «замучить» персонал разнообразными совещаниями, боязнью принимать решения.

Мы предполагаем, что сочетание этих типов не всегда хаотично, а подвержено определенным тенденциям, которые не всегда зависят от ситуации. Надо отметить, что рассмотренные типы лидерства можно классифицировать на основе направления ориентации лидера: лидер, ориентированный на отношения с подчиненными («ориентация на человека») или на результат («ориентация на результат/задачу»). Мы предположили, что руководители с ориентацией на подчиненных часто проявляют товарищеский, демократический, обучающий типы лидерства. Руководители с ориентацией на результат – авторитарный, образцовый, авторитетный. Мы предположили, что «правильное» сочетание достигается между следующими парами типов лидера: демократический – авторитарный, образцовый – обучающий, авторитетный – товарищеский. Подтверждение этого предположения требует экспериментального доказательства.

Таким образом, можно с уверенностью отметить, что каждый тип лидера создает свое неповторимое сочетание поведенческих проявлений. Наиболее высокий положительный результат в своей деятельности достигает лидер, который адекватно применяет характеристики, соответствующие типам лидера, которые сочетаются между собой. Развитие лидеров является инновационным проектом и требует инвестиций, разработки программ по развитию современного лидера, внедрению в практику бизнеса и предпринимательства. Результатом внедрения будет улучшение деятельности организации.

#### *Литература.*

1. Гоулман Д. Лидерство, приносящее результаты / С чего начинается лидер. Серия «Классика Harvard Business Review» / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - С. 65-102
2. Лайкер Дж. Практика дао Тоюта: руководство по внедрению принципов менеджмента Тоута / джеффри лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. - №е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс. 2008. – 584 с.

3. Маккоби М. Эгоцентрические лидеры / С чего начинается лидер. Серия «Классика Harvard Business Review» / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - С. 36-65.

*Б.В. Кайгородов, В.Д. Николаенко,  
Астраханский государственный университет,  
Астрахань*

### **«Выиграть/проиграть», «выиграть/выиграть» – стратегии переговорного процесса**

В повседневной жизни человеку постоянно предстоит вести переговоры. Переговоры – деятельность, сопутствующая человеку. Это объясняется тем, что человек всегда выступает субъектом переговоров. Переговоры являются неотъемлемой частью принятия решения, которое человек осуществляет каждый час. Это и совершение покупки, свершение сделки, взаимодействие с ребенком, супругой (супругом). Везде предполагается ведение переговоров. Другими словами переговорщиком может выступить любой человек. Хотя надо согласиться с тем, что профессионалов переговорщиков единицы.

Как процесс переговоры имеют свою структуру, содержание. Любые переговоры, несомненно, определяются участниками, предметом, территорией, следствиями и последствиями. В процессе выбора стратегии и тактики в переговорном процессе необходимо исходить из следствий или последствий. Следствием выступает результат переговоров, а последствиями – отношения между участниками переговорного процесса. Выбирая стратегию переговорного процесса необходимо ориентироваться, во-первых, на следствия, которые могут выражаться в конкретном результате – совершить сделку или построить «хорошие» отношения, во-вторых, на последствия, которые выражаются только в отношениях между участниками переговоров, представляющих группы людей, компании, производства и т.д. Соотношение между выбором стратегии поведения участников и содержания переговоров всегда контекстуально.

Все перечисленное выше будет способствовать выбору стратегии «выиграть/выиграть» или «выиграть/ проиграть». Надо учесть, что этим стратегиям однозначно нельзя дать оценку. Мы считаем, что они обе имеют право на существование и необходимы с учетом контекста ситуации. Мы убеждены, что «выиграть/проиграть» и «выиграть/выиграть» не парадигмы переговорного процесса, как многие исследователи считают и тем самым, отдавая то