

Лекція. Тема. Сучасні теорії лідерства. Харизматичне лідерство

Перелік основних питань:

Харизматичне лідерство:

Теорія харизматичного лідерства (Р. Хаус), Теорія Я-концепції (Шамір),
Теорія атрибуції (Конгер і Канунгу).

Концепція харизматичного лідерства стала свого роду спробою другого народження теорії лідерських рис, а швидше і ще більш раннього її варіанту - теорії «великої людини», так як вказує на унікальну якість лідера, так звану «харизму».

Дане поняття було відомо ще в Стародавній Греції. Традиційне розуміння терміна передбачало, що індивід має призначення до керівництва людьми, а тому наділяється унікальними якостями, які допомагають йому в здійсненні своєї місії.

Теорія Роберта Хауса (R. House) розглядає риси лідера, його поведінку і ситуації, що сприяють прояву харизми. В результаті аналізу лідерів з релігійної і політичної сфер, Хаус виявив риси харизматичного лідера, що включають:

1. Потребу у владі;
2. Впевненість у собі;
3. Переконаність у своїх уявленнях. Поведінка лідера передбачає:
 1. Управління враженням: створення у послідовників враження про свою компетентність.
 2. Надання прикладу, який допомагає розділяти цінності і переконання лідера.
 3. Завдання високих очікувань щодо можливостей послідовників: вираз впевненості, що людина зможе вирішити задачу; створення бачення, пов'язаного з цінностями і надіями послідовників; актуалізація їх мотивації.

Акцент уваги робиться і на взаємодію лідера з групою. Зокрема, послідовники:

1. вважають ідеї лідера правильними;
2. беззастережно його приймають;
3. відчують довіру і прихильність;
4. емоційно залучені до виконання місії;
5. ставлять високі цілі;
6. вважають, що можуть внести свій вклад в успіх спільної справи.

Харизматик покладається на звернення до «ідеологічних цілей». Він пов'язує своє бачення з ідеалами, цінностями і прагненнями послідовників. При цьому, харизма, найчастіше, виявляється в стресових ситуаціях, а особливо важко апелювати до ідеологічних цілям, коли завдання є рутинною.

Теорія Я-концепції Шаміра (Shamir, 1991; Shamir et al, 1993) намагається дати відповідь на питання, чому харизматичні лідери здатні істотно впливати на підлеглих і мотивувати їх здійснювати екстраординарні вчинки. Чому, наприклад, вони можуть стимулювати службовців вживати надзвичайних зусиль або проявляти лояльність? Як виходить, що релігійні лідери змушують послідовників відмовитися від усього свого майна? Що надихає громадян йти за політичними лідерами на війну і можливу смерть?

Згідно Шаміру, сучасна теорія мотивації проливає світло на ці питання. Теорія Я-концепції харизми схожа на теорію Хауса, але розширює її в області мотиваційних

процесів харизми. Процеси мотивації допомагають пояснити вплив поведінки лідера на дії послідовників. Шамір використовує чотири основні поняття:

- особиста ідентифікація;
- соціальна ідентичність;
- інтеріоризація;
- самоефективність.

Особиста ідентифікація означає, що послідовник наслідує поведінку лідера або приймає ті ж самі установки, щоб походити на лідера. Так, отримання схвалення лідера, яке задовольняє потреби послідовників в прийнятті та підвищенні самооцінки, може бути частиною мотивації, що заснована на ідентифікації. Так само при спілкуванні з лідером послідовник підвищує своюсамооцінку, якщо інші люди оцінюють послідовника в контексті цього спілкування. Таким чином, вплив лідера в результаті особистої ідентифікації, може бути досить значним. Джерелом влади також є привабливість лідера для підлеглого; чим більша привабливість, тим більше вплив. Ідентифікація має місце між лідером і деякими підлеглими, але не з усіма. З найбільшою ймовірністю ідентифікація виникає, коли послідовник має низьку самооцінку, низький рівень власної ідентичності і високу потребу у залежності від людей, наділених владою. Особиста ідентифікація — це процес, який відбувається у парах, або «діадах».

Соціальна ідентифікація — це колективний процес, який передбачає ототожнення себе із зібранням людей, таких як група, організація або нація. Високий ступінь соціальної ідентифікації пов'язаний із перевагою колективістської орієнтації. Це означає, що людина готова поставити потреби групи вище своїх власних і пожертвувати заради неї особистими інтересами. Харизматичний лідер може стимулювати соціальну ідентифікацію, сприяючи виділенню організації зряду інших, формуючи унікальну ідентичність, з якою можуть асоціюватися працівники. Шамір розглядає харизматичне лідерство перш за все як колективний процес, в якому соціальна ідентифікація відіграє важливу роль у впливі на послідовників.

Інтеріоризація також має велике значення для впливу на інших людей. Це процес, в ході якого підлеглі засвоюють цінності та ідеологію лідера. Завдяки їм бачення лідера стають їх власним. За Шаміром, харизматичний лідер може зробити це одним із способів: применшити значення зовнішніх цінностей (наприклад, виплат або відпусток) і підкреслити внутрішні цінності, наприклад задоволення, яке буде отримано від роботи, самореалізації або самовираження. Лідери підкреслюють, що в результаті їх зусиль майбутнє стане краще. У своїй крайній формі інтеріоризація веде до того, що людині важко відокремити роботу від інших аспектів свого життя.

Теорія Шаміра пов'язана як з індивідуальною, так і з колективною самоефективністю. Індивідуальна самоефективність - це переконання в тому, що людина компетентна і здатна досягти мети. Колективна самоефективність - переконання в тому, що група є єдиним цілим, компетентна і здатна досягти мети: «Якщо ми разом, ми перемаємо». Якщо рівень колективної самоефективності високий, члени групи будуть докладати набагато більше зусиль для загального блага. Харизматичні лідери намагаються збільшувати індивідуальну та колективну самоефективності, щоб змусити послідовників вірити в те, що можна досягти виняткових результатів.

Шамір і його колеги підкреслюють складно обумовлений характер харизматичного лідерства. Харизматичні лідери з більшою ймовірністю з'являються

тоді, коли у них виникає необхідність підтримати бачення, яке є сумісним з цінностями і ідеологією послідовників, а послідовники активно шукають лідерів, які поділяють їх цінності. Більшість майстерних харизматичних лідерів здатні налаштуватися на потреби і цінності послідовників. Іноді вони можуть ясно сформулювати цінності та ідеї, які самі послідовники, можливо, не в змозі сформулювати.

Харизматичним лідерам легше з'явитися в організаціях, де послідовники мають яскраво виражений набір цінностей. Шамір, подібно Хаусу, вважає, що харизматичне лідерство більш імовірно там, де робота не структурована і де службовці більше цікавляться зовнішньою нагородою (оплата праці). Але він приділяє менше значення кризовим ситуаціям як умовам виникнення харизматичного лідерства. Однак Шамір зазначає, що організації, які знаходяться на межі розвалу, де службовці стурбовані своїм майбутнім, а успіх малоімовірний, - це підґрунтя для харизми.

Відома теорія Конгер і Канунгу (Conger & Kanungo, 1987) постулює, що харизма - це феномен процесу атрибуції. Іншими словами, люди в організаціях приписують харизму деяким лідерам за певних обставин. Ця теорія стосується виключно ділового, а не політичного лідерства. Насамперед вона розглядає ті типи поведінки лідерів, які підвищують ймовірність оцінки їх як харизматичних. Конгер і Канунгу не розглядають харизму як деяку містичну або екстраординарну якість, якою володіють тільки особливі люди. Вони вважають, що існує ряд «звичайних» форм поведінки, які можуть засвоїти самі різні люди.

Харизма більш імовірно буде приписана лідерам, які описують своє бачення майбутнього, малюючи картину, що значно відрізняється від існуючого. При цьому майбутнє не повинно бути настільки незвичайним, щоб послідовники розглядали його як неприродне або недосяжне, і не повинно бути настільки схожим на статус-кво (існуючий стан), що вже не буде сприйматися як радикальна зміна.

Як і в теорії Хауса, в теорії Конгер і Канунгу підкреслюється, що для виникнення харизматичного лідерства повинно бути дотримано певних умов. Лідери повинні бути чутливі до потреб і бажань підлеглих, а також до обстановки в організації, щоб їх бачення майбутнього відповідало і тому і іншому. Важливий вибір часу стратегічних втручань. Нововведення, яке здійснюється надто пізно або передчасно, навряд чи працюватиме. Кризи, швидше за все, призведуть або до появи харизматичного лідера, або до ситуації, коли підлеглі повністю розчаруються в існуючому стані справ. Однак справжня криза не завжди необхідна. Лідер може «штучно» створити кризу або зазначити, що статус-кво повністю неприпустимий, а потім намалювати картину більш бажаного майбутнього, до якого можуть прагнути послідовники.

Конгер і Канунгу провели важливе дослідження процесу харизматичного лідерства в організаціях. Головне дослідження було проведено самим Конгером (Conger, 1989). Він вивчав вісім американських лідерів великого бізнесу. Група експертів прийшла до думки, що всі вісім були ефективні. Чотирьох з них вважали харизматичними, а чотирьох - ні. Він також використовував соціологічні дослідження лідерів, які отримали визнання як харизматичні, такі як Лі Якокка з «Крайслера», Дональд Берр з People Express airline і Стіва Джобса з Apple Computers. Дані були зібрані за допомогою інтерв'ю з керівниками і підлеглими, прямого спостереження за поведінкою лідерів і вивчення документів компанії. Результати показали, що поведінка і процеси, виділені в даній моделі, як і передбачалося, були

пов'язані з харизмою.

Харизма - не просто дар або особиста риса окремої людини, але в більшій мірі особливий тип відносин, які існують між лідерами і послідовниками. Для розвитку і процвітання харизматичного лідерства необхідні певні умови. Всі доступні дані досліджень вказують, що такі сприятливі умови включають комбінацію рис, форм поведінки лідера, ситуації і бачення, яке поділяють лідер і послідовники.