

ЛИДЕРСТВОТО – ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ АСПЕКТИ

Иван Райчев

Проблемът за лидерството е привличал внимание векове наред.

Херодот (484–425 пр.н.е.), наречен “баща на историята”, Плутарх от Херонея (46–120), както и други антични историци, са поставяли в центъра на историческите си повествования постъпките и действията на водещи лидери – монарси, пълководци. Николо Макиавели (1469–1527) е посочвал образа на лидера – господар, който със всички възможни средства е постигал политическите си цели. За Фридрих Ницше (1844–1900) стремежът към лидерството е проявление на “творческия инстинкт” на човека, лидера и имал правото да счита, че морала е оръжие на слабия. При Зигмунд Фройд (1856–1939) потискащото чувство може да прерасне в стремеж към лидерство. Масите се нуждаят от лидер, както семейството от авторитарния баща. За Фридрих Адлер (1879–1960) стремежът към лидерството се опира на типологизациите на авторитета, разработени от Карл Емил Максимилиан Вебер, за по-кратко Макс Вебер (1864–1920), традиционни, бюрократични и харизматични.

Днес понятието “ръководител” може да има твърде различно съдържание. Не е едно и също да си директор/управител на учреждение или фирма, или да бъдеш водач на група от приятели. В първия случай, ръководителят разполага с набор от санкции и поощрения, т.е. властови ресурс, за да наложи волята си над подчинените. При вторият случай, явлението е в много по-малка степен институционализирано. Най-влиятелният (водачът) в групата от приятели не може да налага санкции върху онези, които не споделят неговото мнение. С други думи, съществува качествена разлика между лидерство и командване/управление и тя е твърде важна, защото изучаването на първичните групи не трябва да се смесва с изследването на институционализираните групи/колективи.

Това предполага да се обърне подобаващо внимание на понятието “лидерство”, да се посочат неговите същностни характеристики и аспекти на проявление, както и методи за измерване.

1) Същност и същностни характеристики на лидерството.

Понятието “лидер” има английски произход (leader) и означава водач, ръководещ, авторитетен член на организация или малка група. На френски език понятията за лидер (leader) и лидерство (leaderhip) нямат буквален превод и означават да командваш, да ръководиш, да въздействаш, като по този начин не могат да се предадат точно английския израз, разкривайки разликата между двете култури.

Интересът към проблемите на лидерството се засилва рязко през 30-те години на XX век, под влиянието на изследванията на Курт Левин и неговите сътрудници върху т. нар. “стил на ръководство”. В научната литература няма единно схващане относно дефинирането на понятието “лидерство”, поради обстоятелството, че типологизацията на лидерството е свързано с природата на обществото и конкретната историческа ситуация.

Най-често срещаните дефиниции в научната литература на понятието “лидерство” са на Георги Карастоянов (Цит. по Узунов, Ф. 2006, 11). Ето някои от тях:

“Лидерството е влияние”;

“Лидерството е способността за повлияване на групата за постигане на целите”;

“Лидерството е комплексно взаимодействие, включващо лидер, последователи и ситуация “ и т.н.

В социологически план лидерството може да се определи като “процес на вътрешна социално-политическа организация и самоуправление на взаимоотношенията и дейността на членовете на групата за сметка на индивидуалната инициатива на участниците” (Петровски, А.1978, 117).

Лидерството като понятие може да се свърже органично с властта, своеобразен тип власт, с широк диапазон, независимо дали това се отнася до организация или за човешка общност или държава.

В научната литература често не се прави разлика между понятията “лидерство” и “мениджмънт” или в най-добрия случай мимоходом се посочва, че такава има, но не се открояват техните качествени характеристики. За да се разбере същността на понятието “лидерство” следва да се отдели подобаващо внимание на същественото различие между разбирането за лидерство и мениджмънт. Допълнително затруднение внася и взаимното заместване на тези две понятия. Според харвардския професор Ейбрахам Зеленик лидерите и мениджърите са преди всичко различни психологически типове и имат различна ориентация към действието. В този смисъл лидерите

и ръководителите могат да играят междуличностни и информационни роли, както и роля във вземането на решения, но ръководителите се ангажират с дейности, които не са типични за лидера – проверка, планиране, координиране, оценяване и т.н.

Джон Котър посочва, че лидерите “не правят планове, не разрешават проблеми, те даже не организират и хората. Това което лидерите правят, е да подготвят организациите за промяна и да им помогнат да се справят, докато преминат през нея” (Kotter, J. 1996, 85). Докато мениджърът е ориентиран към постигане на задачата, лидерството е да накараш другите да поискат да изпълнят задачата. От гледна точка на функциите които изпълняват двата персонажа е видно, че това не може да бъде, образно казано, един и същи човек, и както бе посочено по-горе това са различни типове хора, защото функцията на лидерството е стратегическа, а на мениджъра тактическа.

За теоретичното изясняване на общото и различното между мениджъра и лидера е необходимо да се посочи и друга съдържателна характеристика, а именно по отношение на механизмите на въздействие, което ще рече, че позицията на ръководителя се асоциира с използването на механизмите на властта, основаващо се на принудата, докато позицията на лидера включва преди всичко авторитета, доверието, убедеността.

Филип Узунов посочва, че на лидера са присъщи две основни характеристики които липсват при ръководителя/мениджъра. На първо място, това е, че лидерът се “ражда”, т.е. лидерската позиция се основава на личностните качества на човека придобити по рождение. Второ лидерът се “появява”, “възниква”, т.е. процесът протича спонтанно, нерегламентиращ се от правила и принципи (Узунов, Ф. 2006, 14).

Лидерството е тясно свързано със същността на механизмите на вътрешно-груповата (междуличностната) власт и се основава на отношения на доминиране и подчинение. Йерархичното структуриране на групата очертава статуса и ролята на всеки от нейните членове, като най-висока и влиятелна е позицията на лидера. Той влияе върху другите така, че обикновено тласка групата към ефективно постигане на желаните цели и засилване на нейната вътрешна интеграция. Ефективното постигане на желаните цели не следва да са свързва единствено с личностните черти, а преди всичко с поведението и стиловете на управление, които биха могли да диференцират ефективните от по-малко ефективните лидери.

Преди да се спрем на типовите лидерства или стилове на управление ще отделим внимание на теориите обясняващи лидерството като социално явление.

2) Съвременни теории за лидерството.

По-известни теории са:

А) Теория за чертите на лидера или т.нар. “харизматична теория”.

Теорията за чертите на лидера се опира на тезата, че основна детерминанта на лидерството е притежаването на определени личностни черти. Те се възприемат като вродени и се смята, че само определени хора могат да бъдат лидери. Оттук произтича и основната задача на изследователите да създадат тестове за подбор на лицата с вродени лидерски качество и по този начин да се осъществява ръководната дейност в обществото. Опитите в тази насока са сравнително неуспешни. Създадените тестове не показват дискриминантни свойства, а включените в тях черти на лидера, приети за уникални, се оказват присъщи черти на всеки човек. Независимо от това Ж. Блондел посочва, че при всяко лидерство трябва да има елемент на харизма. Понякога и лидери с “непълен харизматичен статус” имат ключова роля в развитието на своите страни/държави. Примерите в това отношение са многобройни, както в недалечното минало така и днес.

Б) Теория за лидерските роли.

При тази теория лидерството се схваща като приемане на специфична роля в групата. Разграничават се две основни лидерски роли. Ролята на лидера като “професионалист” се изразява в решаването на проблеми, даване на мнения и предложения във връзка със задачата на групата. Другата роля е социално-емоционалната роля на лидера и е свързана с проблемите на междуличностните отношения и е насочена към подобряване на психическия климат и вътрешно-груповата интеграция. Наличието на две роли в една група се приема като условие за ефективно изпълнение на нейната дейност.

В) Интерактивната теория допуска, че въз основа на анализ на взаимодействието в групата е възможно да се определи кой ще поеме ролята на лидер. Взаимодействието и лидерството се разглеждат в зависимост от структурата на групата, спецификата на нейната задача, характера на ситуацията и индивидуално-психологическите особености на лицата, поемащи лидерска роля.

Г) Ситуативната теория за лидерството възниква в рамките на групово-динамичния подход. Изгражда се от тезата, че всяка конкретна ситуация в групата, отразяващо нейното взаимодействие с външното обкръжение, изисква определен тип поведение с оглед постигането на желаните цели. Лидер става този член на групата, който по-добре от другите актуализира качества, съответстващи на ситуацията. На типовите ситуации отговарят

определени типове лидери. Според една от първите теории за лидерството, разработена от Фред Фийлдър (1967) се обвързват: характерът на ситуацията; равнището на ефективност на извършвана от групата дейност и типове насоченост на поведението на лидера. Когато ситуацията е много лесна или много трудна от гледище на лидерството, то най-висока ефективност показва групата, в която поведението на лидера е насочено към груповата задача. При ситуации от средна трудност най-ефективни са лидерите, насочени към поддържане на благоприятни отношения в групата.

Д) Синтетичната теория определя лидерството като процес на организиране на междуличностните отношения, а лидерът като субект на този процес. Поставя се акцент върху качествата на лидера, особености на членовете на групата и характера на ситуацията, в която се осъществява лидерството. Сполучливото обединение на идеи и тези от различни теории разширява обхвата на синтетичната теория и я прави една от най-популярните в изследването на лидерството.

Вниквайки внимателно в посочените по-горе теории можем да зададем въпроса: “Защо един от членовете на една или друга социална група става по-често лидер в сравнение с другите членове на групата?”. Според американския психолог Х. Харгли съществуват четири “обяснителни модела” на това явление.

Съгласно първия “обяснителен модел”, ако едно лице е станало лидер в една ситуация, това не изключва вероятността, същото лице да стане лидер и в друга ситуация. Уловието за това е наличие на определени качества и умения за успешно решаване на новата ситуация. Повторяемостта в признаването на член на групата за неин лидер се свързва с наличие на такова равнище на развитие на неговите качества или умения, по които това лице превъзхожда останалите.

Според втория “обяснителен модел” повторяемостта в признанието на член на групата за неин лидер се свързва с механизма на “стереотипизация”. Ефектът от действието на този механизъм се обяснява с психологическата закономерност, свързана с възприятието на образа на лидера в една ситуация от останалите членове на групата. Стереотипът от психологическа гледна точка се определя като “опростен образ или представа” за дадено лице, процес или явление, което оставя трайни следи в паметта и лесно може да бъде “активиран”. Благодарение на тази закономерност, свързана със стереотипизацията, член на групата веднъж възприет като лидер на другите в една ситуация, започва да се възприема като лидер “изобщо”.

Третият “обяснителен модел” се базира на авторитета. Авторитетът от психологическа гледна точка се обяснява със степента на доверие, което едно лице получава от другите членове на групата. Полученото доверие е израз на доброволното признаване на превъзходството на това лице от страна на другите. Това високо доверие в една ситуация лесно се трансформира в доверие към него в други ситуации. При този модел авторитетът “отключва” стереотипизиращия механизъм за получаване на лидерско признание.

Четвъртият “обяснителен модел” набляга на личностни черти, формирани в ранна възраст и повлияни от определени ценности, свързани със значимостта от заемането на високи позиции в йерархията или получаването на признание за определени умения и способности. Значимостта на тези ценности в индивидуалната ценностна система води до формирането на специфична мотивация, насочена към поведение, което съдейства за заемането на такива позиции или за получаването на лидерско признание.

Моделите на Х. Харгли, макар и базирани на социалната среда, недвусмислено подсказват неумолимата пробивна сила на психологическите механизми и вътрешната мотивация за заемането на властова позиция, независимо от обстоятелствата.

3) Типологизация на лидерството

В началото на 50-те години на XX век в следствие на известно разочарование от “теорията на чертите” (харизматичната теория), модерен стана поведенческият подход или подходът на лидерските стилове, който е ориентиран не към отличителните черти на лидерите, а към тяхното поведение и лидерски стилове, т.е. не какви са лидерите, а какво те правят.

Поведенческият подход предполага две линии на разсъждения. Първата е фокусирана върху идентифицирането на лидерското поведение, а втората върху това как лидерът избягва или разрешава ролевите конфликти в своята дейност и как се справя с предизвикателствата, възникнали на база на тези конфликти.

Анализирайки поведението на лидерите към подчинените си се открояват три основни лидерски стила: авторитарен, демократичен и либерален.

Авторитарният стил се характеризира с централизиране на властта и свръхконтрол чрез властта. Лидерът взема еднолични решения и не допуска тяхното обсъждане в групата. Той определя сам етапите на работа и дава указания за всеки етап поотделно. Той носи цялата отговорност за изпълнение на задачата и контролира напълно поведението на сътрудниците

си. Въпреки доказаните си негативни последици, този стил е подходящ, дори е единствено възможен в екстремални ситуации и ситуации при дефицит на време.

Демократичният стил е колективен стил, при който лидерът управлява съвместно със сътрудниците си. Той делегира власт на отделни лица и предлага сътрудничество при приемането на решения. По този начин груповите норми се възприемат от всички, проблемите и решенията се обсъждат заедно, осигурява се достатъчна свобода и инициатива на членовете, поощряват се взаимният обмен на информация и сътрудничество, контролът е съвместен.

Либералният стил се характеризира с минимална власт на лидера и максимална свобода на подчинените. Те имат възможността сами да избират техните роли в групата и да определят изискванията и критериите при изпълнение на задачите. Всеки сам си набавя необходимата информация, не се осъществява строг контрол и общите решения се вземат по-трудно. Този стил стимулира творческата активност.

При изследвания на мениджърския тип на управление, проведени в университети в Мичигън и Охайо САЩ, се предлага т.нар. “управленческа решетка”, с помощта на която лидерите могат да оценяват собствения си стил в две измерения: отношение към подчинените и отношение към задачите. Според изследванията са възможни различни комбинации, които описват пет основни стила на лидерство като разновидности на посочените по-горе три основни стила на управление, а именно:

“Управление на екип”, характеризира се със силна загриженост за хората и производството. Основана се на взаимна зависимост от общата цел на групата, което води до взаимно доверие и уважение между лидера и последователите му. Може да се определи като демократичен стил на управление.

Лидерски стил “По средата на пътя” – характеризира се с баланс между ориентацията към свършената работа и запазването на общия дух на задоволително равнище, т.е. предлага умерена загриженост както към служителите, така и към производството.

“Разочароващо (изтощително) управление”, характеризира се с минимални усилия да се свърши работата, за да се избегне уволнението. Неефективен е защото спомага за безразличието на служителите и са необходими много усилия за нормалното поддържане на дейността.

“Кънтри клуб”, т.нар. “народен” – обръща особено внимание на хората в групата за създаване на приятелска атмосфера и е противоположен на

стила “авторитет – подчинение”. При него има силна загриженост за служителите и слаба за производството.

Стилът “Авторитет – подчинение” (управление на задачата), поставя ударението върху организирането на работата по такъв начин, че човешкият фактор минимално да влияе върху нея. Лидерът планира задачите и контролира тяхното изпълнение. Ударението пада върху изпълнението на работата при ограничена загриженост за подчинените. Това на практика означава авторитарен тип на управление.

Посочените варианти на лидерски стилове формират мнението, че най-ефективният тип лидер се интересува както от хората, така и от това как се решават задачите.

Според теорията на Пол Хърси и Кенет Бланчард, социалната среда се свързва със способността и желанието на хората да носят отговорност. Ефективният лидерски стил зависи както от степента на “зрелост” на лидера, така и от “зрелостта” на последователите или подчинените. Зрелостта бива професионална (опит, възможности, квалификация и т.н.) и психическа (упоритост, самоувереност, самоуважение) и т.н. В този контекст може да се разгледат четири лидерски стила, ориентирани в зависимост от приоритета на задачите или приоритета на отношенията:

Убеждаващият (структуриращият) стил се изразява в силна ориентация на лидера към задачата и слаба към взаимоотношенията на последователите/подчинените. Това е директен стил на обучение. Прилага се при ниска степен на зрелост на подчинение и нежелание или липса на способности от тяхна страна за справяне с конкретната ситуация. Ролята на лидерите е да осигурят и да наложат строг контрол.

Обучаващият стил се характеризира със силна ориентация към задачата и отношението. Лидерът проявява директивно и подкрепящо поведение. Подходящ е при средна степен на зрелост на подчинените, когато те проявяват желание за поемане на отговорност, но не могат да се справят самостоятелно.

Участващият (партиципативният) стил е свързан със слаба ориентация към взаимоотношенията и задачите. Лидерът проявява много по-малка директивност, както и подкрепа на членовете на групата.

Упълномощаващият (делегиращ) стил е слаба ориентация към взаимоотношенията. Лидерът проявява много по-малка директивност, както и подкрепа на членовете на групата.

Теорията констатира, че няма един по-добър стил спрямо другите, тъй като във всяка конкретна ситуация, даден тип поведение е по-уместен

от другите. За да определят предпочитания от лидера стил, авторите на теорията използват въпросници за описание на неговата ефективност и адаптивност.

Във всяка конкретна ситуация е подходящ различен тип лидерско поведение. Под “ситуация” се разбира желанието и способността на индивидите да вършат своята работа, естеството на своята дейност, както и климата в самата организация.

Процесът на лидерството зависи от личностните качества и степента на контрол върху ситуацията.

4) Социометрия – социометрични методи

През 30-те години на XX век американският социален психолог Джейкъб Морено формулира идеята, че анализите на Зигмунд Фройд са непълни, защото чисто психологическият анализ не отчита влиянията, свързани с малката група. За да бъдат разбрани психологическите проблеми на отделните индивиди, те трябва да бъдат разглеждани в контекста на групата, в която работят. Курт Левин обогатява теорията разработена от Джейкъб Морено и в този смисъл той може да се нарече баща на т.нар. “групова динамика”.

Социометричните методи, наричани “процедури” или “техники”, са подходящи за емпирично изследване на междуличностните емоционално-личностни отношения в малките (контактни) групи. В качеството на емпирични индикатори се използват изборите от членовете на групата на партньори за съвместна работа, почивка, летуване и прочее. Те се използват широко в практиката, когато следва в един малък колектив, бригада да се определи кой е неформалният лидер.

Според целевото си предназначение социометричните методи се делят на:

а) Социометрични методи за групова диагностика, включващи социометричен тест, социоматрица, социограма и социометрични индекси;

б) Социометрични методи за групова терапия – социодрама и психодрама.

Социологията използва социометричните методи за групова диагностика. Най-популярният социометричен метод е *социометричния тест*. Този метод се реализира чрез социометрично допитване под формата на анкета, състояща се от въпроси от рода на: “Посочете, ако обичате, с кого от членовете на вашата група (бригада, клас) бихте желали да работите или почи-

вате?“, както и други подобни въпроси. Въпросът може да бъде открит, но може да бъде предложен и списък на групата. Срещу името на тези, които респондентът избира за партньори се поставя знак “плюс”, срещу онези, с които не желае да работи или почива – знак “минус”, към които е безразличен – знак “нула”. Данните от допитването позволяват да се установят връзките на симпатия и антипатия и да се направят определени изводи относно степента на сплотеност на групата, както и лидера на групата.

Първичната информация от социометричната анкета се представя под формата на социометрична матрица – *социоматрица*. Тя изразява връзките, с помощта на които се анализират вътрешноколективните отношения. В хоризонтала е отбелязано всяко лице колко избора е направило, а в колоната на вертикала е обозначено всяко лице колко пъти е избрано. В съвкупност, колкото по-голяма е сумата на дадените и получените гласове, толкова по-голямо основание има да се говори за висока степен на сплотеност в колектива. Крайните резултати от обработката на данните се представят под формата на социограма.

Социограмата е графично изображение на връзките в колектива на основата на симпатия (положителен избор), антипатия (отрицателен избор) и безразличие (изолация). Социограмата се реализира в няколко варианта: като обикновена социограма; като социограма на групировките – разновидност на обикновената; социограма на Нортусей, наречена “мишената”; индивидуална социограма; локограма.

Основната цел на всички видове социограми е да представят ясно и обзримо иначе невидимите емоционални отношения в малката група.

За точно количествени параметри на резултатите от социометричните измервания се използват различни видове *социометрични индекси*. Те са подходящо средство за проучване на социалнопсихическия климат в малките групи. Основни сред тях са:

Индекс за груповата сплотеност и интеграция на колектива, който в голяма степен възпроизвежда своя референт (водач). За целия колектив могат да се посочат социометрични индекси като: показател за социалните връзки в колектива; показател за сплотеността на колектива; показател на интегративността на колектива.

Индекс за положителния и отрицателния статус на личността или индекс за индивидуалния социометричен статус. Чрез социометрично допитване могат да бъдат изчислени следните социометрични индекси за всяко лице: положителен статус на лицето; отрицателен статус на лицето; общ статус на лицето; афинитет на лицето.

Чрез индекса на индивидуалния социометричен статус се разкриват социометрични типове като: социометрична звезда – лидерът или по-скоро любимецът на групата; типът на “индивидуалиста-саможивец”, на изолирания; типа на “присламчилият се, но неприет от групата”.

Социометричните методи са конкретизация на основните методи на регистрацията в ЕСИ, които се различават по особености си предмет – чувство на симпатия, антипатия и безразличие между членовете на даден колектив.

Социометричните методи са в състояние да откриват вътрешногрупови подсистеми и така да диагностицират типовете конфликти.

В заключение, лидерството, умението на ръководиш, е колкото изкуство, толкова и наука.

Хари Труман посочва: “Хората правят историята и това в крайна сметка се разбира от всички. В периодите когато няма лидер, обществото замръзва. Прогресът настъпва едва когато смели, опитни лидери използват възможността да променят нещата към по-добро.”

ЛИТЕРАТУРА

1. **Гълбрайт, Джон.** Анатомия на властта. София, 1993.
2. **Давидков, Цветан.** Властническа дистанция. Икономика, 1996, № 8.
3. **Ландсбърг, Макс.** Основи на лидерството. София, 2002.
4. **Мендрас, Анри.** Елементи на социологията. София, 2002.
5. **Минковски, Румен.** Лидерството – взаимовръзки и особености. Икономика, 1996, № 9.
6. **Нейсбит, Джон, Патриша Абърдин.** Преоткриване на корпорацията, 1990.
7. **Пийз, Алън. Алън Гарнър.** Езикът на тялото. София, 2000.
8. **Петровский, А., В. Шпалинский.** Социальная психология коллектива. Москва, 1978.
9. **Узунов, Филип.** Харизматичното лидерство. Велико Търново, 2006.
10. Енциклопедичен речник по социология. София, 1996.
11. Енциклопедия по психология. София, 1998.
12. Краткий словарь по социологии. Москва, 1989.
13. **Kottler, J.** Leading Change. Harvard Business School Press, 1996.