

Архітектура лідерства: Від теорії до впливу

Деконструкція складних систем управління, поведінки та впливу для сучасних команд.

Лідерство: Сутність, Структура та Стилі Впливу

Лідерство є процесом соціального впливу, що грунтується на авторитеті, довірі та спільній меті, а не лише на офіційній посаді, Ефективність організації запежить від здатності посдиувати адміністративний контроль із натхненням та гнучним вибором стилю керівництва.

Лідерство проти Керівництва



Порівняльне зіставлення

Критерій	Лідерство	Керівництво (Менеджмент)
Джерело впливу	Особистий авторитет і довіра	Посада та формальні повноваження
Основне спрямування	Зміни, бачення та майбутис	Порядок, планування й контроль
Взаємодія з людьми	Надикає та веде за собою	Організовус та контролює

Стилі Керівництва та їх Вплив



Демократичний стиль

Залучає команду до ухввления рішень, забезпечуючи високу якість роботи та внутрішню мотивацію.



Авторитарний стиль

Доцільний у критичних ситуаціях, проте тривале застосування знижує ініціатнву та викликає напругу.



Ліберальний стиль

Працює з високопрофесійними самостійними комендами, але за спебкої самоорганізації призводить до хаосу.

Gemini Notebook

Чому лідерство стало критичним фактором виживання



Невизначеність

Швидкість змін: пандемія, війна, цифровізація. Інструкції не встигають за подіями.

Організації потребують навігації, а не лише адміністрування.



Вплив на результат

За даними Gallup, 70% відмінностей у залученості працівників залежать від керівника. Лідер безпосередньо визначає мотивацію та психологічну безпеку команди.

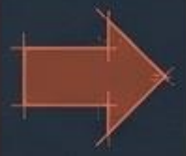
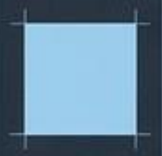


Нові реалії

Феномен неформального лідерства в Україні. Волонтерські рухи та релокація бізнесу довели: лідерство не дорівнює посаді, посаді, це здатність брати відповідальність.

Gemini Notebook

Діагностика ролей: Управління процесами vs. Лідерство змін

	МЕНЕДЖМЕНТ		ЛІДЕРСТВО
	**Джерело впливу:** Посада та формальні повноваження.		**Джерело впливу:** Особистий авторитет, довіра, особистий приклад.
	**Фокус уваги:** Порядок, планування, контроль. Як зробити це в межах ресурсів?		**Фокус уваги:** Зміни, бачення, майбутнє. Куди ми йдемо й навіщо?
	**Ставлення до людей:** Організовує та координує виконання завдань.		**Ставлення до людей:** Надихає, розвиває та веде за собою.

Синтез ролей: Найкращі керівники поєднують обидві ролі. У стабільних умовах домінує менеджмент, у кризових — критично зростає потреба в лідерстві.

Gemini Notebook

Структурна формула лідерства



Завдання, ресурси, культура, час, рівень загрози. Визначає, Визначає, який саме стиль взаємодії спрацює тут і зараз.

Носій впливу. Показує напрямок та підтримує рух. (Без послідовників = самітник).

ПОСЛІДОВНИКИ

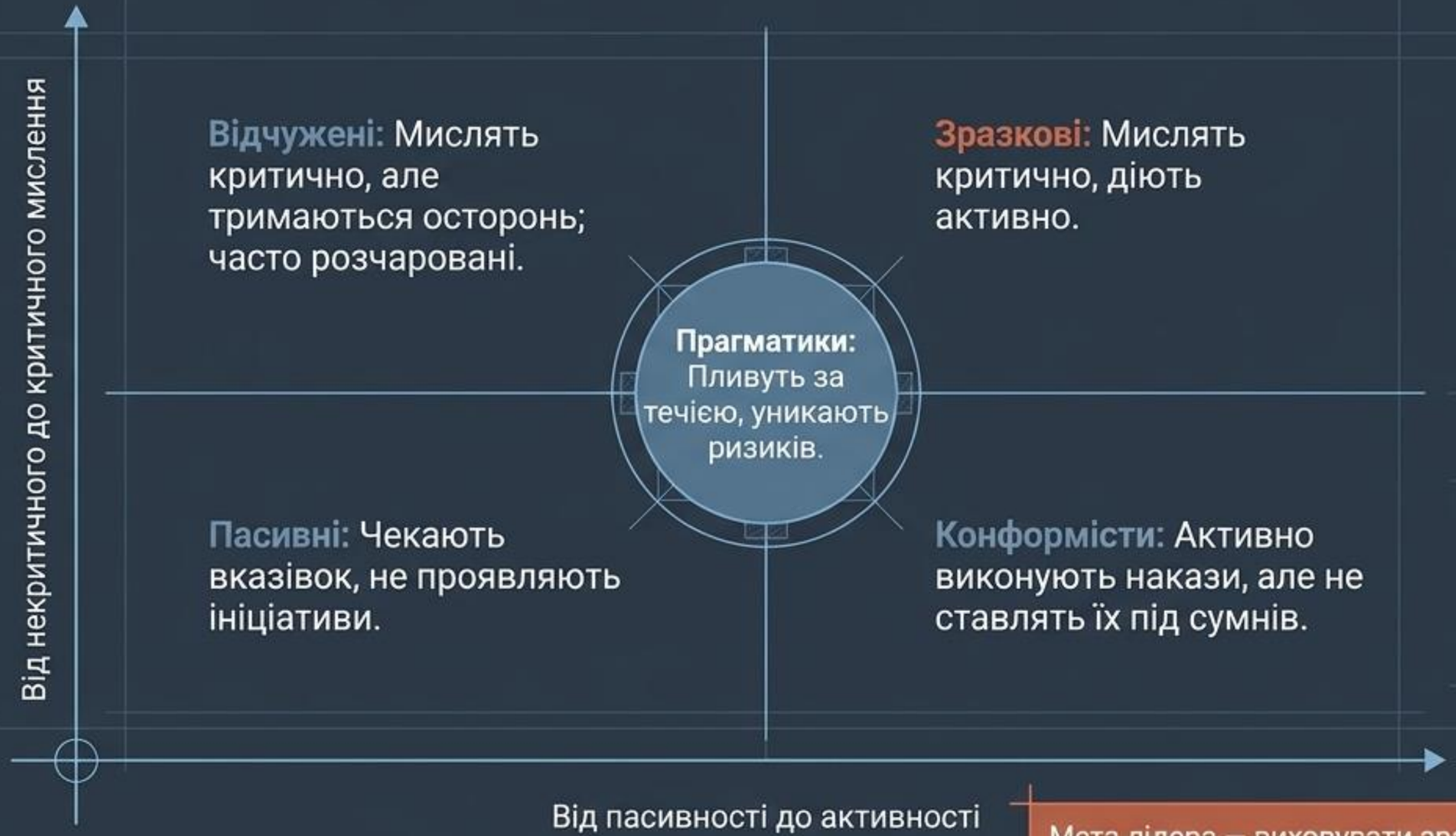
Група, що добровільно приймає вплив. (Без мети = натовп)

МЕТА (БАЧЕННЯ)

Спільний образ майбутнього. Надає системі сенс. (Без лідера = мрія).

Gemini Notebook

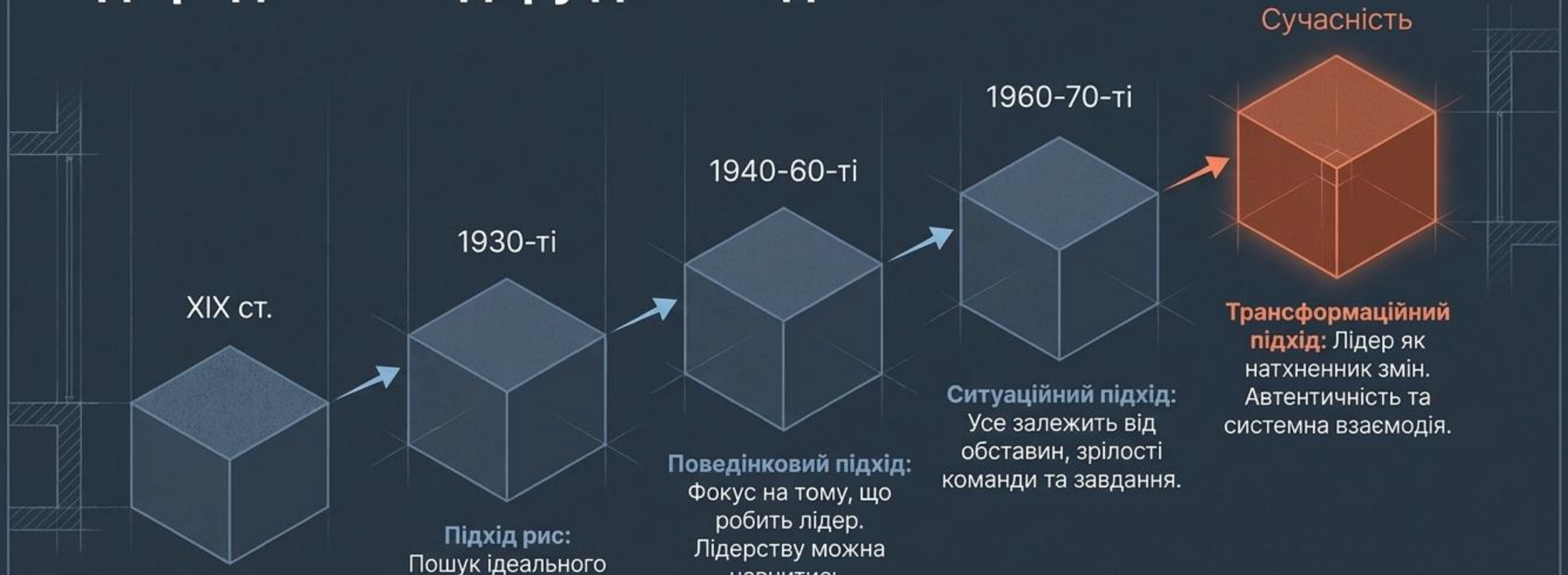
Матриця послідовників: Архітектура команди (за Р. Келлі)



Мета лідера — виховувати зразкових послідовників. Вони не просто виконують накази, а можуть чесно заперечити, захищаючи від помилок.

Gemini Notebook

Еволюція лідерської думки: Від вродженого дару до складної системи



Теорія Великих людей: Лідерами народжуються. Вроджений дар.

Підхід рис: Пошук ідеального набору якостей (інтелект, воля).

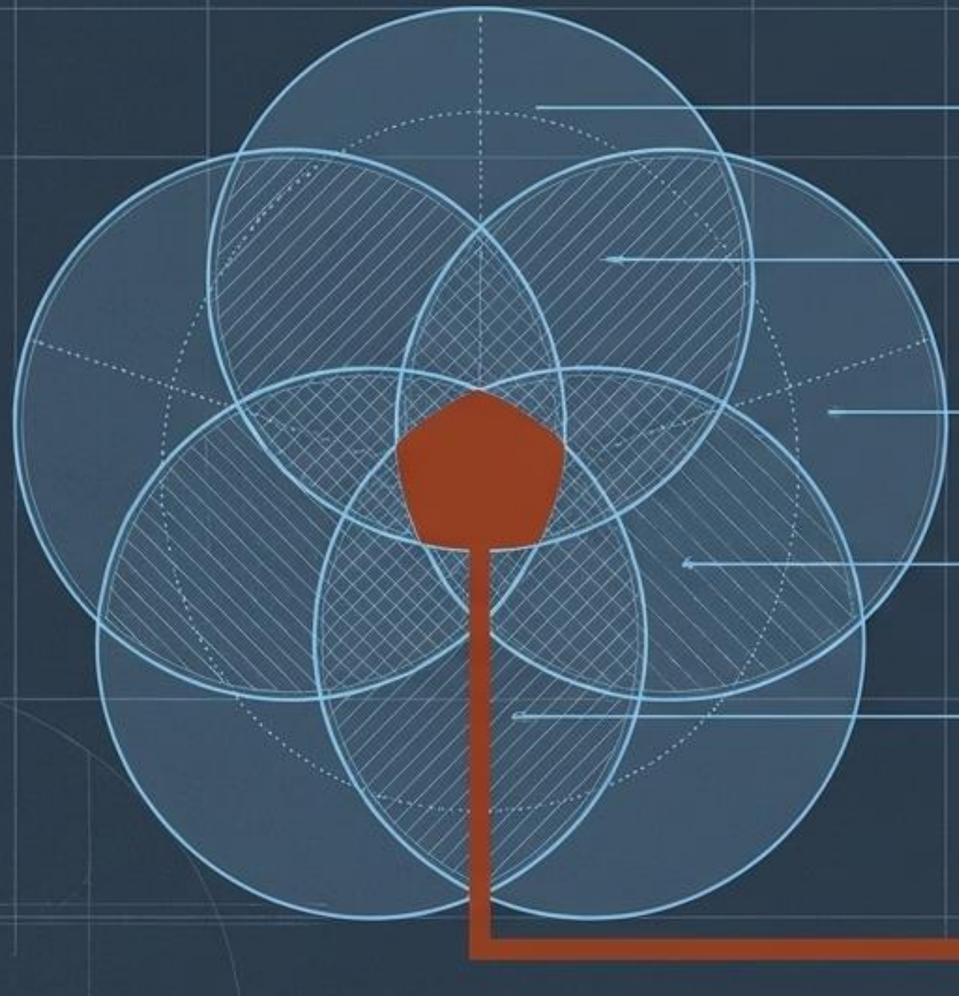
Поведінковий підхід: Фокус на тому, що робить лідер. Лідерству можна навчитись.

Ситуаційний підхід: Усе залежить від обставин, зрілості команди та завдання.

Трансформаційний підхід: Лідер як натхненник змін. Автентичність та системна взаємодія.

Gemini Notebook

Інтегративна модель: П’ять лінз для аналізу лідерства



Особистісна лінза: Які якості та ресурси має лідер?

Поведінкова лінза: Що конкретно він робить?

Ситуаційна лінза: Які обставини та завдання навколо?

Лінза обміну: Як формуються взаємна довіра та очікування?

Ціннісна лінза: Як лідер змінює людей та організацію?

Системне лідерство: Жоден підхід не працює ізольовано. Ефективність виникає лише на перетині всіх п’яти вимірів.

Gemini Notebook

Поведінкові та ситуаційні вектори: Як діяти залежно від умов

Управлінська решітка Блейка-Мутон



Ситуаційне лідерство Герсі-Бланшара

- Низька зрілість команди → Директивний стиль (Наказ)
- Середня зрілість → Пояснювальний (Продаж ідей)
- Висока зрілість (але невпевненість) → Підтримувальний (Участь)
- Тотальна зрілість (Експерти) → Делегування

Стиль лідера — це не риса характеру, а **гнучкий інструмент**, який калібрується під зрілість команди та специфіку завдання.

Gemini Notebook

Сучасний інструментарій: Що працює в умовах складності та змін



Харизматичне лідерство

Вплив через бачення. Лідер випромінює впевненість та служить особистим прикладом.
Ризик: Залежність групи від особи та маніпуляції.



Трансформаційне лідерство

Зміна цінностей. Перетворення групи. Лідер стимулює інтелектуально, надихає та підносить мотивацію вище транзакційних угод.



Лідерство служіння

Пріоритет інших. Злам традиційної піраміди. Лідер обслуговує команду, створюючи умови для розвитку людей, які дають результат.



Автентичне лідерство

Чесність як стратегія. Відкритість, дія відповідно до глибинних цінностей та визнання власних помилок в епоху недовіри.

Gemini Notebook

Радар функцій: Тривимірна модель Джона Адера



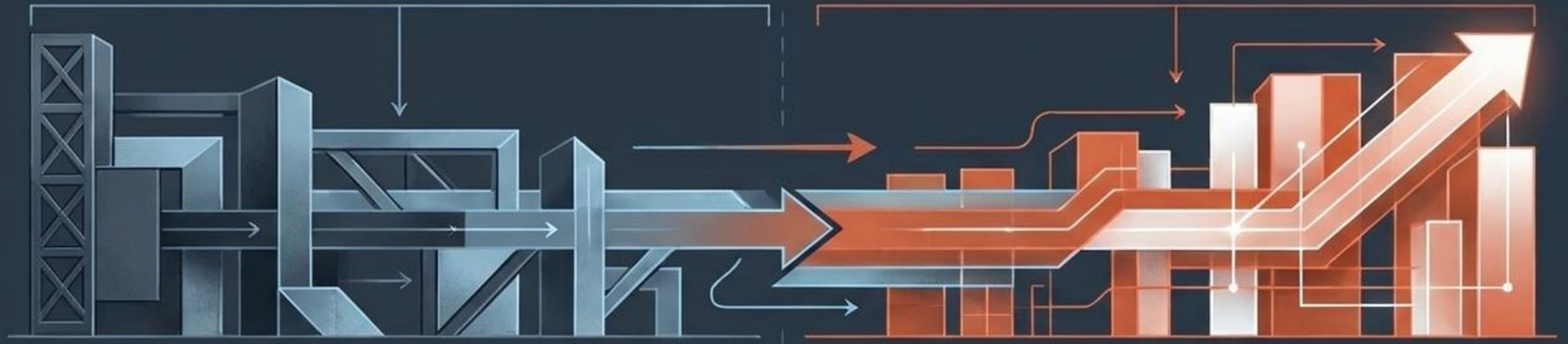
Баланс неможливий для одного: Перекіс у завдання викликає вигорання, у стосунки — страждає результат. Найкращі лідери формують команду, що компенсує їхні недоліки.

Gemini Notebook

Анатомія впливу: Джерела влади від примусу до поваги

Формальна влада (Посада)

Особиста влада (Авторитет)



Примусова:
Здатність карати. Викликає страх і саботаж.

Винагороджувальна:
Доступ до бонусів. Викликає розрахунок.

Легітимна (Законна):
Право віддавати накази згідно зі статутом. Формальне підпорядкування.

Експертна:
Вплив через знання, досвід та компетентність.

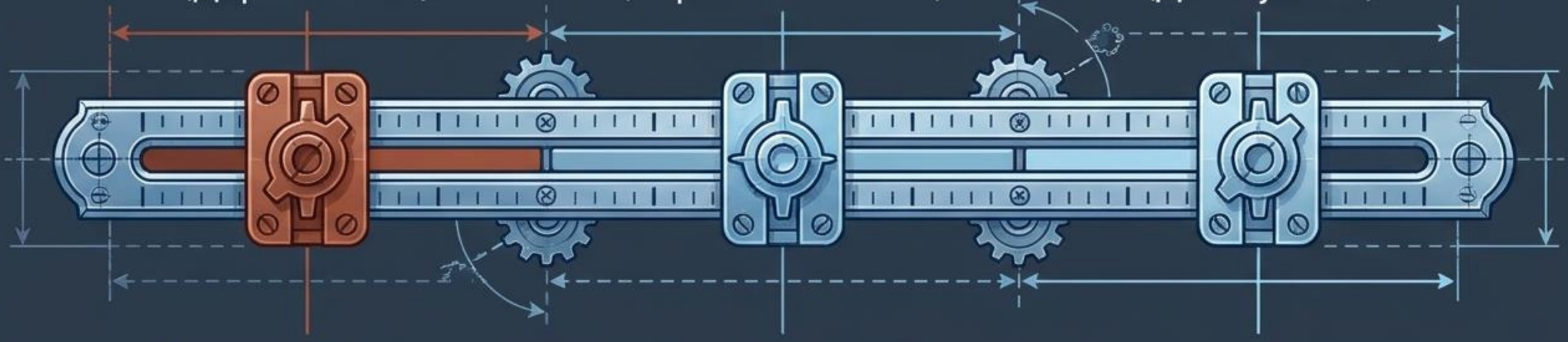
Еталонна (Референтна):
Привабливість особистості, спільні цінності, бажання наслідувати.

Ключовий висновок: Формальна влада дає швидкий контроль, але справжню залученість і довгостроковий результат генерує лише особиста влада.

Gemini Notebook

Спектр контролю: Три стилі лідерства за Куртом Левіном

Авторитарний (Директивний)



Коли доречний: Криза, брак часу, робота з новачками.

Ризики: Страх, пасивність, відсутність ініціативи, вигорання.

Демократичний (Партисипативний)

Коли доречний: Складні завдання, експертна команда, потрібен консенсус.

Ризики: Повільність прийняття рішень, можливе розмиття відповідальності.

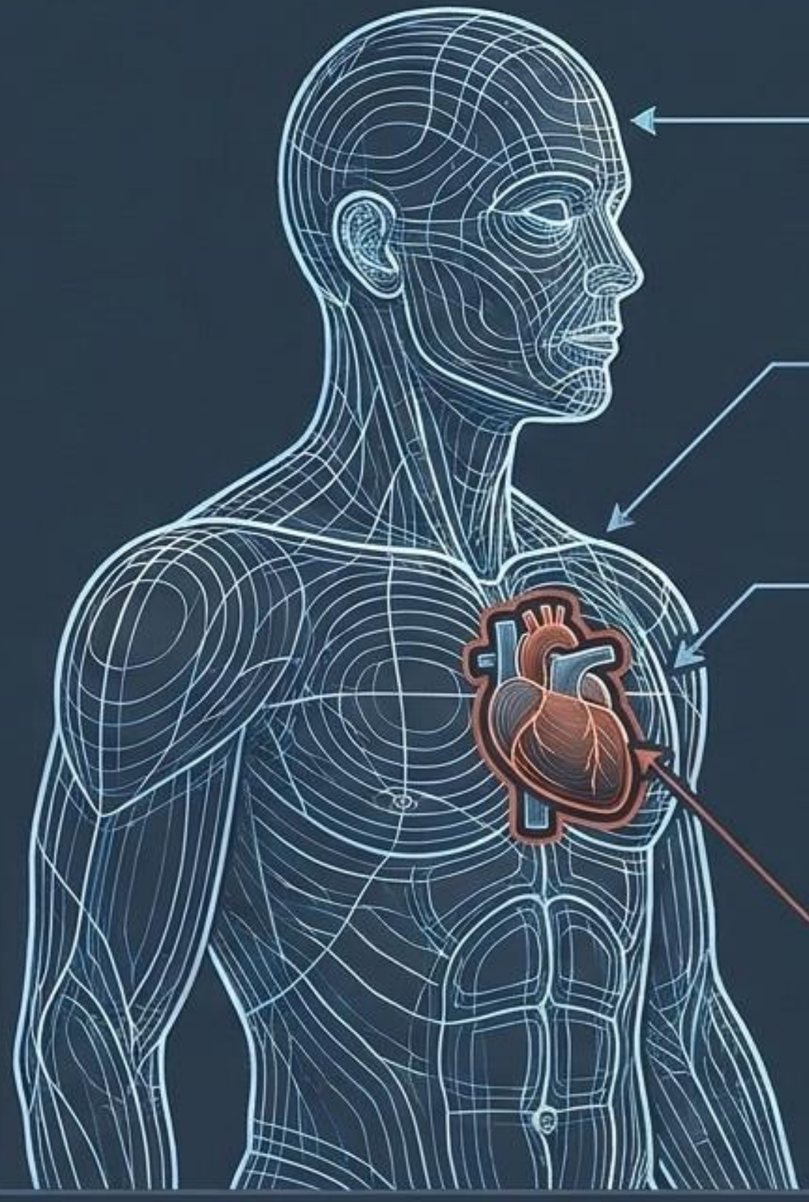
Ліберальний (Делегуючий)

Коли доречний: Креативні індустрії, автономні R&D команди.

Ризики: Хаос, конфлікти та втрата напрямку за слабкої самоорганізації.

Gemini Notebook

Профіль ефективного лідера: Риси та Емоційний інтелект



Інтелектуальні:
Стратегічне мислення, здатність до навчання, аналітика.

Вольові:
Рішучість, стресостійкість, здатність діяти в умовах невизначеності.

Моральні:
Чесність (компонент №1), справедливість, цілісність.

Емоційний інтелект (EQ):
На вищих посадах EQ важить більше за IQ. Включає самосвідомість, емпатію та управління стосунками.

Обережно! Темна тріада.

Без етики сильні риси мутують: впевненість стає нарцисизмом, стратегія — макіавеллізмом. Зворотний зв'язок єдиний захист.

Gemini Notebook

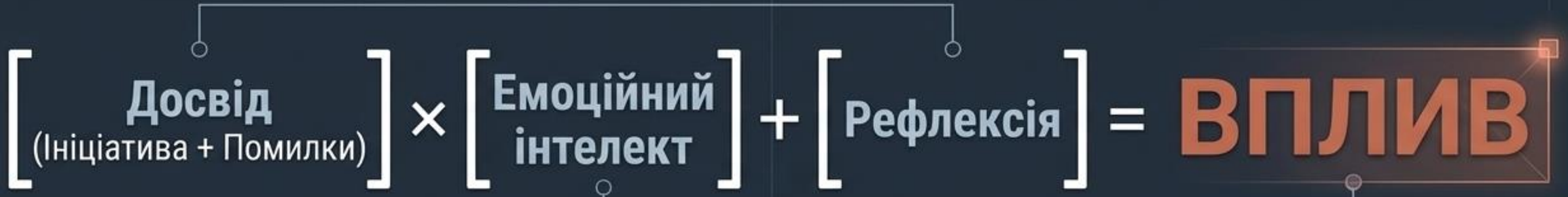
Еволюція навичок зі зростанням масштабів управління



Що вище ви піднімаєтесь, то менше працюєте руками, і більше — архітектурою смислів. Але робота з людьми залишається незмінною константою.

Gemini Notebook

Лідерство як інженерія: Алгоритм постійного розвитку



1. **Брати відповідальність:** Шукайте проєкти з високим рівнем невизначеності.
2. **Розвивати EQ:** Тренуйте самосвідомість, запитуйте жорсткий зворотний зв'язок.
3. **Будувати відносини (LMX):** Інвестуйте час у довіру, виховуючи зразкових послідовників.
4. **Синхронізувати контекст:** Скануйте середовище, щоб адаптувати стиль до зрілості команди.

Лідерство — це не посада, на яку вас призначають. Це архітектура стосунків, яку ви будуєте щодня.

Gemini Notebook