

Предизвикателства пред обучението по лидерство

Таня Панчева*

Резюме: В статията се представят проблемите на лидерството и обучението по лидерство. Темата е изключително актуална в съвременните условия. Лидерството до голяма степен се превръща във фактор за успех на организациите. Основното научно изследване е около тезата за произхода и същността на лидерството. Съществен въпрос в тази посока е дали лидерите се раждат или се формират в процеса на обучение. Именно това обучение може да създаде част от лидерските качества. Поради тези причини в статията се представят резултатите и от емпирично проучване по проблема. Направено е онлайн анкетно проучване сред организации, които предлагат обучение по лидерство. Данните са обработени, представени са предизвикателствата и тенденциите и са формулирани изводи.

Ключови думи: публична администрация, обучение, лидерство.

JEL: H83, I20.

Въведение

През последните няколко години редица организации в частния и публичния сектор започнаха да обръщат сериозно внимание на лидерството като

процес. Наред с това не спира научната дискусия относно появата на лидерството и неговите корени. Преобладаваща част от изследователите базират своите проучвания на тезата, че лидерите основно се изграждат, а не се раждат такива. По друг начин представено, съществува голямо предизвикателство да се обучат и развият лидерските качества на един индивид. Очевидно качеството на предоставяното обучение и неговият фокус се оказват определящи за постигането на успех и изграждането на иновативни съвременни лидери в организациите.

1. Теоретични аспекти на лидерството и обученията по лидерство

Темата за лидерството става все по-актуална през последните години. Това определя и интереса за изучаване на неговата същност, измерения и характеристики. Ако се взгледаме в буквалния смисъл на понятието, каквото би било неговото езиково значение, то според речника на българския език, достъпен на интернет сайта на Института за български език, лидерът се определя като „човек, който е начело на някаква дейност, направление“. Макар езиковата етимология да не се отнася до научната дефиниция на самото понятие за лидерство, има редица автори, които определят това явление по

* Таня Панчева е докторант в СУ „Св. Климент Охридски“.

сходен начин. Така например, Янев (2016) определя лидерството като „личност в група или организация, човек, който оказва влияние на другите“. Всъщност, много от авторите свързват лидерството с влиянието и въздействието, което оказва един човек върху друг във връзка с преследването и целенасоченото постигане на цели. Всяка организация има предварително поставени цели пред своето развитие, а лидерството като начин на ръководство има пряко значение за резултата. Руджери (2014) определя, че „лидерството означава буквално „способността да води, способността да ръководи“. Всичко това поставя въпроси относно необходимите качества, които следва да притежават лидерите. Казано по друг начин – при коя съвкупност от качества може да се постигне лидерство. Както посочва Dr. Manoj Kumar Sharma (2013), последователите, а не лидерът или някой друг определя дали лидерът е успешен. Това означава, че за да успее един лидер е необходимо той да убеди своите последователи, а не преките ръководители. Подобни тези, свързани с качества на лидерите, се разглеждат и от Darryl Plesas (2018), който прави подробни изследвания по въпросите на лидерството в правителствения сектор и по-конкретно разкрива някои от възможностите служители на неръководни позиции да са лидери сред своите колеги. За целите на настоящото изследване се подкрепя разбирането, че всички мениджъри следва да демонстрират лидерство в организациите си. Практическите ползи от тези изследвания и анализи могат да бъдат в две посоки: откриване на бъдещи лидери на базата на съвкупност от качества, които могат да се развиват във времето; развитие на определени качества до

постигането на определен потенциал на лидерско поведение. Качествата на лидера са от съществено значение за теорията и практиката. Те предопределят до голяма степен поведението на лидерите пред групите. Самото поведение на лидера е насочено към изграждане на модел за подражание, показващ целеустременост, непоколебимост и характер при реализиране на постоянните дейности и постигане на стратегическите цели, от който модел останалата част от групата се влияе и стреми да поддържа. Това дава допълнителна насока към проучване на характеристиките на лидерите и техните качества и отличителни черти. Карабелова (2004) синтезира като основни три характеристики на лидерите, а именно: „интелигентност, инициативност и самоувереност“. Дефинирането на подобни характеристики е допълнително доказателство в посока, че лидерите могат да се изграждат, чрез изграждането на техните качества. Карабелова също разглежда следните основни теоретични подходи към изследване на лидерството:

- концепция за отличителните черти на лидера;
- поведенчески подходи към изследване на лидерските/мениджърските стилове;
- ситуационни подходи;
- вероятностен модел на Ф. Фийдлър;
- теория за пътя и целта;
- ситуационна теория за лидерството на П. Хърси и К. Бланчард;
- нормативен подход.

Всички теории за лидерството се концентрират върху постигането на успехи от страна на лидерите. Според Карабелова (2004) „първите опити за осъзнаване на същността на успеха на лидера

насочват вниманието на изследователите към индивидуалните особености, т.е. характеристиките на лидерите“. В резултат на направените проучвания изследваният автор насочва вниманието към описаната по-горе концепция за отличителните черти, като прави някои уточнения:

- „човекът е по-важен от ситуацията;
- ако могат да се идентифицират различните характеристики на успешните лидери, изследователите и практиците ще притежават ключа към решаване на проблема с лидерството;
- ако не могат да се създадат добри лидери, те се раждат такива, идентифицирането на отличителните им черти разкрива възможности успешно да се подбират добрите лидери“.

Изследванията на Карабелъова (2004) насочват и към приложение на ситуационния подход в лидерството, доколкото се твърди, че лидерството се влияе от ситуациите и техните параметри. Т.е. напълно възможно е един и същи лидер да постигне различен успех в различна ситуация с различни характеристики. Карабелъова (2004) дава и своето виждане относно същността на лидерството, като определя, че „в специализираната литература се срещат множество дефиниции на лидерството, които могат да се разделят в три направления. Първото определя лидерството като свойство, второто – като процес, а третото – едновременно като свойство и процес“. Според автора в първото направление попадат вижданията, че лидерството включва комплекс от качества и характеристики на личността, второто направление представя лидерството в развитие, като свързва лидерството с

влиянието, което се оказва върху различните хора. „Разглеждането на лидерството като процес означава, че то е пряко, непринудено влияние и координиране на действията на групата по посока на постигане на целите ѝ. Третото направление съгласува тези характеристики и определя лидерството като пряко, непринудено влияние на личности, притежаващи съответните качества по посока на постигане на дадена цел“. Посочените изследвания показват голямата роля на специализираните обучения в процеса на създаване на лидери. Доколкото в ранните етапи от развитието на науките за лидерство се говори повече за вродените качества на лидерите, то в по-късните теории се обръща сериозно внимание на параметрите на всяка една ситуация, на поведенческите подходи, на обучението в процеса на изграждане на лидерите и др.

Според Стивън Кови, цитиран от Янев (2016) „за да бъдете ефективен лидер, вие трябва да изпълнявате успешно четири роли: Първа – Служите за модел. Чрез личния си пример вие вдъхвате доверие, без да го изисквате от другите. Появява се само когато сте заслужили доверие. Това води до личен морален авторитет. Втора – Откривате посоката. Задаване на посоката, създавате рег, без непременно да го изисквате. Когато хората участват във вземането на стратегически решения, те емоционално се обвързват с целта. Така точката на влияние от външна става вътрешна. Откриване на посоката изгражда визионерски морален авторитет. Трета – Синхронизирате. Синхронизацията на структурите, системите и процесите в дадено общество или организация означава изграждане на оптимални механизми за

взаимодействие и координация. Така се гради институционален, морален авторитет. Четвърта – Овластяване. То е плодът на другите три роли“.

Дефинирането на тези четири роли е доста дискуссионно поради няколко причини. На първо място, ролите са в определена взаимовръзка с качества на лидера. Казано по друг начин, съвкупност от определени качества позволява и предполага изпълнението на дадена роля. На второ място, при някои от лидерите е възможно тези четири роли да не са ясно отделени, а да се изпълняват в някаква комбинация. Цитираният автор смята, че „при раждането си човек получава от природата три дара: (1) правото на избор, (2) природните принципи, и (3) четирите интелигентности – духовна, емоционална, умствена и физическа. Тези интелигентности съответстват на четирите измерения на човешката природа – дух, сърце, тяло и ум. Взаимно свързани, те си влияят едно на друго. Има много доказателства, че в четирите вида интелигентност са концентрирани необходимите за всеки лидер качества“. Всичките тези изследвания показват силното значение, което има интелигентността за развитието на лидерските качества. Самата тя се придобива по рождение и в известна своя част може да бъде усъвършенствана, като нейните параметри са основа за създаване и развитие на лидерите.

Независимо по какъв начин се дефинира лидерството и неговите характеристики, редица автори разделят лидерите на следните две категории:

- Лидери – традиционалисти;
- Лидери – новатори.

Приемането на подобно разделение на лидерите може да бъде обосновано само ако е доказана съвкупността от качества, които притежават двете групи. Наред с това, интерес за настоящото изследване представлява специфичното изучаване на новаторското поведение на лидерите, което предполага и други форми за лидерско обучение. В свое изследване Слоун (2006) определя, че „традиционният лидер лесно се разпознава като устремен, решителен човек, напълно подходящ за добре структурирана среда като например зряла корпорация, министерство или армията. Лидерите – новатори, от друга страна, имат различен подход към постигането на целите – те са много по-съсредоточени върху изобретателността и новаторството на екипа“. От тези определения следва, че лидерите – новатори, концентрират своите и усилията на екипите си към намиране на нови методи на работа. Вероятно това е възможно и ако те самите са обучени да мислят иновативно и да прилагат съвременни методи при реализиране на дейността си. По този начин се откроява възможността всеки да бъде изграден като лидер. Ако лидерите основно се изграждат като такива, включително чрез обучение, то трябва да се предвиди приложение на специфичен иновативен инструментариум за обучение на лидерите – новатори.

От направените анализи и проучвания става ясно, че каквито и качества да притежава лидерът, много важно е неговото влияние върху хората и въздействието, което се постига по този начин. Поради тези причини Семерджиев (2012) поставя хората в центъра на анализите: „хората са централен елемент в моделите на управлението. Те се отчитат в тях с три

Образование

основни променливи: поведение на личността, формиране и работа в групи, работата на мениджъра в ролята на лидер и влиянието му на хората и групите“.

Направените литературни проучвания дават основание за провеждане на емпирично изследване по въпросите на лидерството и обучението по лидерство.

2. Емпирично изследване на обучението по лидерство

За целите на настоящата разработка е проведено анкетно проучване сред организациите, провеждащи обучения по лидерство. Проучването преминава през няколко етапа (фигура 1).

Първият етап от анкетното проучване е разработването на анкетната карта и нейното реализиране в електронна среда. Въпросите в анкетната карта са от затворен тип и целят изясняване на организационните аспекти и предизвикателствата пред обученията по

лидерство. Важно място заемат въпросите, свързани с целите на обученията, честотата на тяхното организиране и лекторите, провеждащи обученията. След разработването на анкетната карта и нейната реализация в електронна среда следва вторият етап от анкетното проучване, а именно – разпространение сред организациите, провеждащи обучения по лидерство. Третият етап включва попълването на анкетната карта от респондентите и съхраняване на резултатите, което се извършва от разстояние в електронна среда. След приключване на процеса по попълване и изпращане се преминава към четвъртия етап – обработка на резултатите.

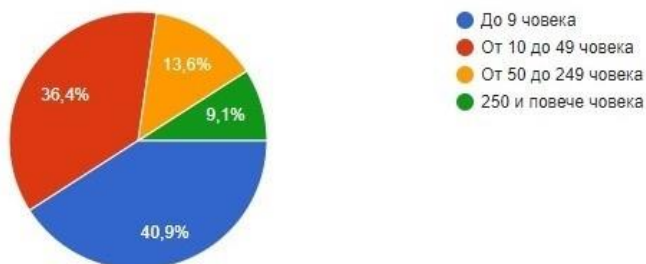
Първият въпрос в анкетната карта е свързан с определяне профила на обучаващата организация. Както се вижда от фигура 2, около 41% от анкетираните имат персонал до 9 души. От 10 до 49 човека е персоналът в 36,4% от респондентите.



Фигура 1. Етапи на анкетното проучване

D1. Какъв е общият брой на работещите във Вашата организация?

22 отговора



Фигура 2. Получени отговори на въпрос

„Какъв е общият брой на работещите във Вашата организация?“

Големите организации над 50 и над 250 души са сравнително малък процент. Съответно тези до 50 души са 13,6%, а над 250 човека са 9,1%. Данните показват, че отговорилите респонденти са предимно малки и средни фирми.

Наред с големината на организацията, вторият въпрос е насочен към определяне на мястото за извършване на основната дейност. Както се вижда от фигура 3, 81,8% от респондентите извършват основната си дейност в гр. София, а 9,1% в областен град. Пренебрежимо малък е броят на организациите, които извършват основната си дейност в друго населено място.

Друга важна характеристика на организациите, която има пряко отношение към обекта на изследване, е периодът, от който извършва дейността си (фигура 4). Колкото повече време дадена организация извършва своята дейност, толкова е по-вероятно тя да се е наложила на пазара и предлаганите обучения по лидерство да са доказали своята ефективност. При проведеното анкетно проучване се наблюдават следните резултати: най-голям е броят на организациите,

които извършват подобна дейност между 6 и 15 години, а именно – 36,4%. Следват организациите с 31,8%, които провеждат подобни обучения повече от 31 години. От 16 до 30 години са 18,2% от организациите, а 13,6% извършват подобна дейност сравнително отскоро – над 1 до 5 години. От отговорилите респонденти няма представители, които провеждат обучения по лидерство под 1 година.

Данните гостатъчно ясно посочват профила, който имат изследваните организации. В по-голямата част от случаите това са:

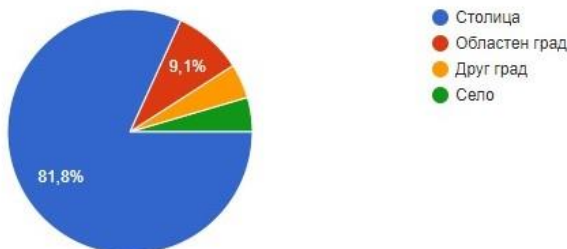
- Организации с персонал до 9 човека;
- Извършващи своята дейност на територията на гр. София;
- Извършващи основната си дейност между 6 до 15 години.

В допълнение към тези въпроси на фигура 5 са дадени отговорите на въпроса „Преди колко години организирахте първото обучение по лидерство?“.

Данните потвърждават отчасти получените отговори на въпрос 3, като 36,4% от отговорилите провеждат първото си обучение по лидерство между 1 до 5 години. Същият процент от

D2. В какъв тип населено място Вашата организация осъществява основно дейността си?

22 отговора

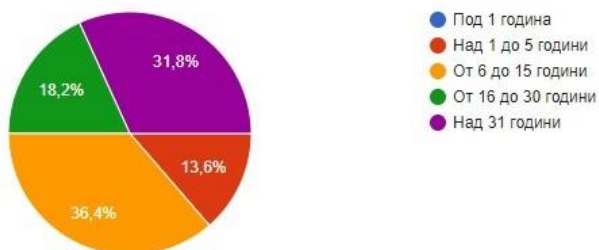


Фигура 3. Получени отговори на въпрос

„В какъв тип населено място Вашата организация осъществява основно дейността си?“

D3. От колко време Вашата организация осъществява дейността си?

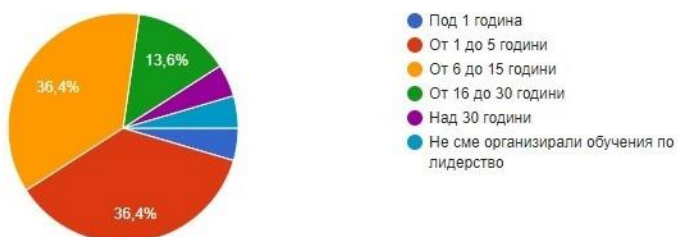
22 отговора



Фигура 4. Получени отговори на въпрос „От колко време Вашата организация осъществява дейността си?“

Q1. Преди колко години организирахте първото обучение по лидерство?

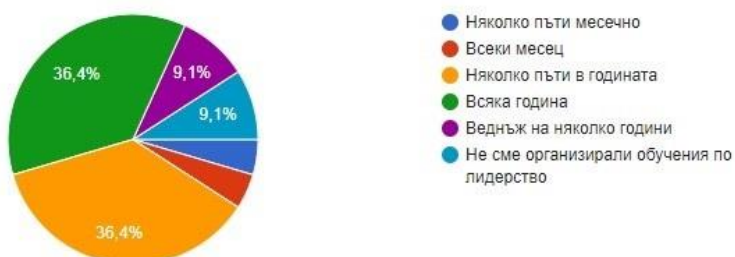
22 отговора



Фигура 5. Получени отговори на въпрос „Преди колко време организирахте първото обучение по лидерство?“

Q2. Колко често организирате обучения по лидерство?

22 отговора



Фигура 6. Получени отговори на въпрос „Колко често организирате обучения по лидерство?“

организациите провеждат първото си обучение по лидерство между 6 до 15 години, а при 13,6% от респондентите това се извършва в периода между 16 и 30 години.

Особен интерес за настоящото изследване представляват получените отговори на въпроса „Колко често организирате обучения по лидерство?“ (фигура 6). Получените отговори показват, че при 36,4% от организациите такива обучения се провеждат няколко пъти в годината. Същият процент от организациите провеждат обучения веднъж в годината, а 9,1% – веднъж на няколко години. Високият процент на организациите, които често провеждат подобни обучения, показва добри възможности за изучаване на прилагания методичен инструментариум, както и са добра основа за прилагане на иновативни методи при подобни обучения.

Както бе посочено по-горе, обученията по лидерство могат да обхващат разнообразна тематика, както и потребностите на обучаваните са различни. Това дава редица обяснения по отношение

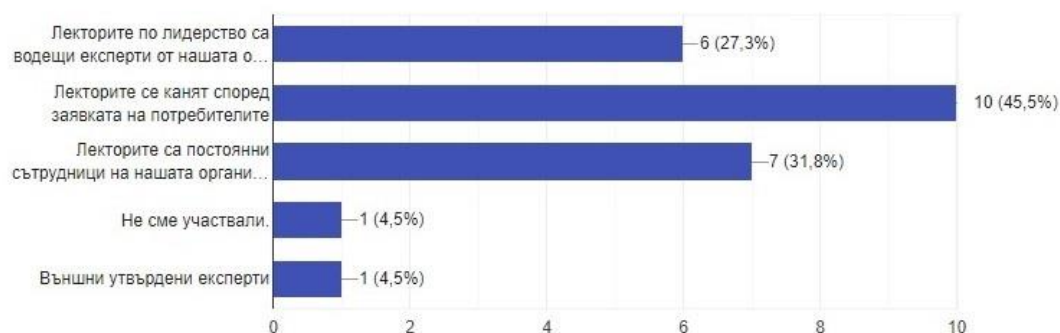
отговорите на въпрос 6. Както се вижда от фигура 7, 10 организации, което представлява 45,5% от респондентите, са отговорили, че лекторите при провеждане на обученията по лидерство се канят според заявката на потребителите. При 7 от организациите лекторите са постоянни сътрудници на организацията. Това представлява 31,8% от респондентите, като тези отговори показват, че организациите, които провеждат обучение на лидерство, прилагат гъвкави подходи в интерес на обучаваните.

Доказателство в тази посока са и убедително дадените отговори на въпрос 7 за насочеността на обучението по лидерство. При 86,4% от респондентите то е насочено към придобиване както на знания, така и на умения. Това е от голямо значение за постигането на висока ефективност на обучителния процес (фигура 8).

По отношение на основната цел на обучителния процес респондентите са разделени в следните две посоки: при 81,8% от отговорилите основната цел на предлаганото обучение по лидерство

Q3. Кои са лекторите по лидерство, които провеждат обучителните курсове?

22 отговора

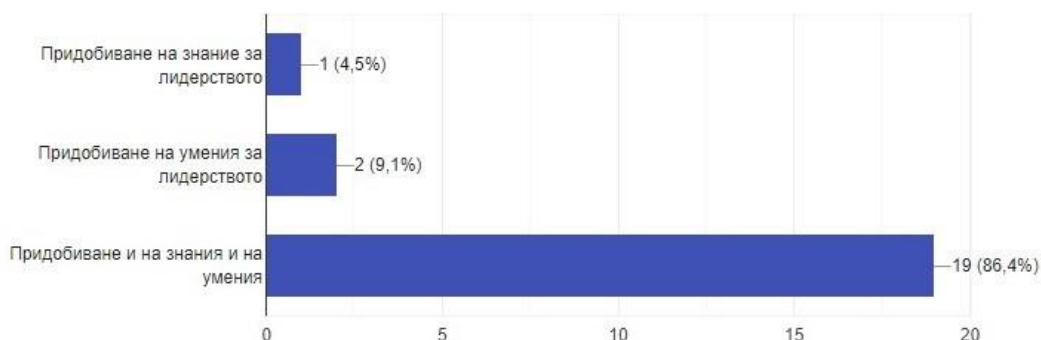


Фигура 7. Получени отговори на въпрос „Кои са лекторите по лидерство, които провеждат обучителните курсове?“

Образование

Q4. Обучението по лидерство е насочено към:

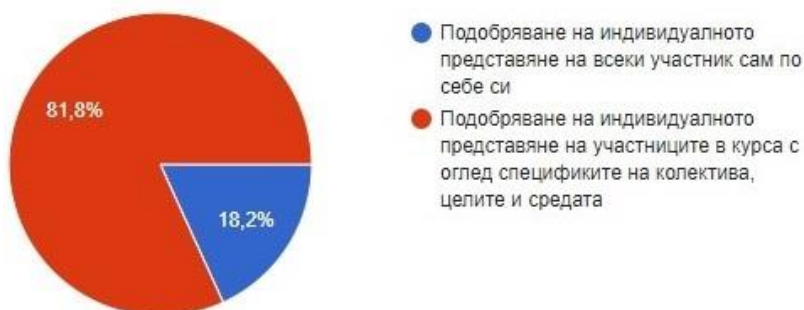
22 отговора



Фигура 8. Получени отговори на въпрос „Обучението по лидерство е насочено към“

Q5. Каква е основната цел на предлаганото обучение по лидерство?

22 отговора



Фигура 9. Получени отговори на въпрос „Каква е основната цел на предлаганото обучение по лидерство?“

е подобряване на индивидуалното представяне на участниците в курса с оглед спецификите на колектива, целите и средата. При 18,2% от организациите основната цел е в подобряване на индивидуалното представяне на всеки участник сам по себе си (фигура 9).

Заклучение и изводи

В резултат от разработването на настоящото научно изследване могат да се дефинират няколко основни извода:

- Въпреки отсъствието на единно мнение за същността на лидерството, в настоящото изследване основно се възприема, че неговата същност се проявява във въздействието върху хората, водещо до постигането на по-високи резултати в сферата на обществено-икономическо развитие;
- Съществено значение заема въпросът за качествата на лидерите, като тяхното изучаване помага за формиране-

то на целенасочени действия за развитие на тези качества на личността;

- Голяма част (над 80%) от организациите, провеждащи обучения по лидерство, осъществяват дейността си в Столицата;
- Обученията по лидерство се провеждат ежегодно или няколко пъти в годината, като обхващат разнообразна тематика;
- Основната цел на предлаганото обучение по лидерство при 81,8% от отговорилите е подобряване на индивидуалното представяне на участниците в курса с оглед спецификите на колектива, целите и средата;
- Резултатите от проведеното емпирично изследване, анализа и горепосочените изводи показват основните предизвикателства пред обучението по лидерство.

Цитирани източници:

Интернет сайт на Институт за български език, последно достъпван на 11.10.2022 г. (<https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BB%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80/>). (Internet sayt na Institut za balgarski ezik, posledno dostapvan na 11.10.2022 g. (<https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BB%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80/>))

Карабельова, С., 2004. Управление и развитие на човешкия потенциал. София, изд. „Класика и стил“.

(Karabelyova, S., 2004. Upravljenje i razvitie na choveshkia potentsial. Sofia, izd. „Klasika i stil“)

Руджеру, П., 2014. Новите лидери. София, изд. Джей Еу Ем Джи ЕООД, ISBN: 978-619-90117-4-4.

(Rudzheri, P., 2014. Novite lideri. Sofia, izd. Dzhey Ey Em Dzhi EOOD, ISBN: 978-619-90117-4-4)

Семерджиев, Ц., 2012. Стратегическо ръководство и лидерство: стратегия, ресурси, способности, планиране. София, изд. „Софттрейд“.

(Semerdzhiev, Ts., 2012. Strategicheskoto rakovodstvo i liderstvo: strategija, resursi, sposobnosti, planirane. Sofia, izd. „Softtreyd“)

Слоун, П., 2006. Бизнес мисленето. София, издателска къща ЛИК, ISBN – 10: 954-607-730-5, ISBN – 13: 978-954-607-730-1.

(Sloun, P., 2006. Biznes misleneto. Sofia, izdatelska kashta LIK, ISBN – 10: 954-607-730-5, ISBN – 13: 978-954-607-730-1)

Янев, К., 2016. Пътят Мениджмънт Лидерство, 10x10. София, изд. Анима артс ЕООД.

(Yanev, K., 2016. Patyat Menidzhmant Liderstvo, 10x10. Sofia, izd. Anima arts EOOD)

Dr. Manoj Kumar Sharma and Miss. Shilpa Jain, 2013. Leadership Management: Principles, Models and Theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, ISSN 2248-9878 Volume 3, Number 3 (2013), pp. 309-318.

Darryl Plecas, Colette Squires, Len Garis, 2018. The Essentials of Leadership in Government. City of Surrey, Len Garis.